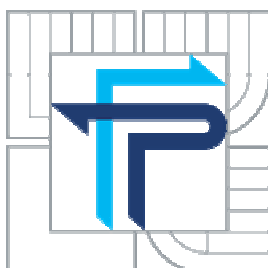




VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ
BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV MANAGEMENTU

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
INSTITUTE OF MANAGEMENT

PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR - OBCHOD S PÁNSKOU MÓDOU

BUSINESS PLAN - MEN'S FASHION STORE

DIPLOMOVÁ PRÁCE
MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE
AUTHOR

Bc. ONDŘEJ BENEŠ

VEDOUCÍ PRÁCE
SUPERVISOR

Ing. JOSEF VESELÝ, CSc.

BRNO 2013

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beneš Ondřej, Bc.

Řízení a ekonomika podniku (6208T097)

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č.111/1998 o vysokých školách, Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně a Směrnicí děkana pro realizaci bakalářských a magisterských studijních programů zadává diplomovou práci s názvem:

Podnikatelský záměr - obchod s pánskou módou

v anglickém jazyce:

Business Plan - Men's Fashion Store

Pokyny pro vypracování:

Úvod
Vymezení problému a cíle práce
Teoretická východiska práce
Analýza problému a současné situace
Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení
Závěr
Seznam použité literatury
Přílohy

Seznam odborné literatury:

- FOTR, J. Jak připravit optimální podnikatelský projekt. 1. vyd. Praha: Eurovia, 1993. 117 s. ISBN 80-901186-0-7.
- FOTR, J. Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. Praha: Grada, 2005. 356 s. ISBN 80-247-0939-2.
- HISRIC, R.D. a M.P. PETERS. Založení a řízení nového podniku. 1. vyd. Praha: Victoria Publishing, 1996. 501 s. ISBN 80-85865-07-6.
- KORÁB, V. a M. MIHALISKO. Založení a řízení společnosti. Společnost s ručením omezeným, komanditní společnost, veřejná obchodní společnost. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2005. 252 s. ISBN 80-251-0592-X.
- KORÁB, V., J. PETERKA a M. REŽŇÁKOVÁ. Podnikatelský plán. 1.vyd. Brno: Computer Press, 2007. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.

Vedoucí diplomové práce: Ing. Josef Veselý, CSc.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2012/2013.

L.S.

prof. Ing. Vojtěch Koráb, Dr., MBA
Ředitel ústavu

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
Děkan fakulty

V Brně, dne 14.05.2013

ABSTRAKT

Obsahem diplomové práce je návrh podnikatelského záměru na založení obchodu s prodejem klasické pánské módy. Samotná práce je rozdělena do tří částí. První část je věnována teoretickým východiskům spojeným s podnikatelským záměrem, druhá část se věnuje důkladné analýze a třetí, praktická část, aplikuje teoretické a analytické poznatky za účelem vytvoření reálného a životaschopného podnikatelského plánu.

ABSTRACT

The thesis contains a draft business plan for the establishment of trade with the sale of classic men's fashion. The work is divided into three parts. The first part is devoted to theoretical solutions connected with the business plan, the second part is devoted to a thorough analysis and a third, practical part, apply theoretical and analytical knowledge in order to create a real and viable business plan.

KLÍČOVÁ SLOVA

Podnikatelský záměr, obchod, obchod s pánskou módou.

KEY WORDS

Business plan, business, men's fashion store.

BIBLIOGRAFICKÁ CITACE PRÁCE

BENEŠ, O. *Podnikatelský záměr - obchod s pánskou módou*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2013. 81 s. Vedoucí diplomové práce Ing. Josef Veselý, CSc.

ČESTNÉ PROHLÁŠENÍ

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a zpracoval jsem ji samostatně.
Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušil autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně, dne 24. 5. 2013

.....

podpis

PODĚKOVÁNÍ

Tímto bych chtěl poděkovat všem, kteří mi při vypracovávání diplomové práce pomohli. Zejména vedoucímu diplomové práce panu Ing. Josefu Veselému, CSc. za jeho odbornou pomoc a ochotu.

OBSAH

1.	Úvod.....	10
2.	Vymezení problému a cíl práce	11
3.	Teoretická východiska práce	12
3.1	Definice podnikatele, podnikání a podniku	12
3.2	Podnikatelský plán.....	13
3.2.1	Titulní list.....	15
3.2.2	Obsah	15
3.2.3	Úvod a účel	15
3.2.4	Shrnutí.....	16
3.2.5	Popis podnikatelské příležitosti	16
3.2.6	Trhy.....	17
3.2.7	Konkurence	18
3.3	Obchodní a marketingová strategie	19
3.3.2	Projektový plán a jeho realizace	30
3.3.3	Finanční plán.....	31
3.3.4	Analýza rizik.....	34
3.3.5	Přílohy.....	36
4.	Analytická část.....	37
4.1	Analýza tržního prostředí - SLEPT analýza	37
4.1.1	Sociální faktory.....	37
4.1.2	Legislativní faktory.....	38
4.1.3	Ekonomické faktory.....	38
4.1.4	Politické faktory.....	40
4.1.5	Technologické faktory	40
4.2	Analýza oborového prostředí - PORTERova analýza pěti konkurenčních sil	41
4.2.1	Hrozba vstupu nových konkurentů	42
4.2.2	Hrozba stávajících konkurentů	42
4.2.3	Hrozba substitutů	42
4.2.4	Vyjednávací síla dodavatelů	42
4.2.5	Vyjednávací síla kupujících.....	43
4.3	Průzkum trhu.....	43

4.3.1	Konkurence	43
4.3.2	Marketingový průzkum.....	46
4.4	Segmentace trhu.....	48
4.5	SWOT analýza.....	49
4.5.1	Silné stránky	49
4.5.2	Slabé stránky.....	50
4.5.3	Příležitosti	50
4.5.4	Hrozby	51
5.	Praktická část	52
5.1	Základní údaje o společnosti.....	52
5.1.1	Umístění obchodu Mr. casual	52
5.2	Obchodní plán.....	53
5.3	Marketingový plán.....	54
5.3.1	Marketingový mix.....	55
5.4	Finanční plán.....	57
5.4.1	Výpočet měsíčních splátek úvěru	57
5.4.2	Počáteční náklady spojené se založením společnosti	58
5.4.3	Mzdové náklady.....	58
5.4.4	Provozní náklady pro první rok	59
5.4.5	Výkazy zisku a ztráty.....	59
5.4.6	Shrnutí finančního plánu.....	66
5.5	CPM diagram	67
5.6	Hodnocení rizik.....	69
5.6.1	Rizika tržní.....	69
5.6.2	Rizika komerční.....	69
5.6.3	Rizika přepravní.....	70
5.6.4	Rizika kursová	70
5.6.5	Krádeže	71
5.6.6	Nefunkčnost IT řešení.....	71
5.6.7	Tabulka a graf rizik.....	71
6.	Závěr	73
7.	Literatura.....	74
	Přílohy.....	79

1. Úvod

V poslední době začíná do České republiky (dále jen ČR) prosakovat moderně pojatý styl dobře oblečeného muže. Mladí lidé, kteří dosáhli určité vyzrálosti již nadále nechtějí zapadat do uniformního stáda, které je k vidění všude kolem nás.

Tento moderně pojatý styl oblékání k nám přišel z několika významných krejčovských destinací (škol). Jedná se o tzv. americký preppy style, anglický smart casual a italskou sprezzaturu. Spojené státy americké, Anglie a Itálie vždy udávaly módní směr a nejnak je tomu i dnes.

Bohužel v ČR není dostatečný výběr kvalitního klasického oblečení v moderně pojatém stylu. Většina stávajících obchodů nabízí mnoho let zastaralé modely či nevkusné "obrandované" kusy. Fanoušků kvalitního oblečení přibývá, ale nemají kde nakoupit. Musejí se obracet na zahraniční obchody a riskovat nákupy po internetu. V ČR také začala podnikat spousta velkých zahraničních firem, a to i se svými manažery střední a vrcholové úrovně. Tito lidé jsou ze svých domovských zemí zvyklí na jiný standard v oblékání, než je u nás běžný a také ho vyžadují. I tito lidé marně pátrají, kde u nás nakoupit. A to nejen klasické business obleky, ale i volnočasové kousky. Chtějí vypadat dobře i při trávení svého volného času. Proto jsem se rozhodl vytvořit tento podnikatelský plán, který se bude zabývat vybudováním obchodu s klasickou, moderně pojatou, ležérní, pánskou módou s názvem Mr. casual. Styl celého obchodu a jeho nabídky by se dal specifikovat, jako mix mezi italskou sprezzaturou a anglickou elegancí v podání smart casual.

2. Vymezení problému a cíl práce

Cílem této diplomové práce je zpracování podnikatelského záměru na založení obchodu s pánským oblečením v centru města Brna. Základním úkolem tohoto plánu je zhodnotit reálnost projektu, odhalit jeho silné a slabé stránky a identifikovat případná rizika. Podnikatelský plán bude podkladem pro získání potřebných finančních prostředků.

Účelem tohoto podnikatelského plánu je vyplnit mezeru na trhu s kvalitním pánským volnočasovým oblečením a dopřát potenciálnímu zákazníkovi nejen kvalitní výrobek, ale i odpovídající služby a nákupní zážitek.

Konečné návrhy budou vycházet z důkladné analýzy vnějšího a vnitřního okolí a výsledné analýzy silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb. Bude proveden průzkum trhu z pohledu očekávání zákazníků a důkladná analýza stávající konkurence. Následně bude projekt časově vymezen pomocí CPM diagramu a budou formulována možná rizika.

3. Teoretická východiska práce

3.1 Definice podnikatele, podnikání a podniku

Termín podnikatel definuje každá literatura trochu jinak. Například český rodák Joseph Schumpeter v roce 1952 napsal:

"Úloha podnikatele spočívá v reformaci nebo v revolucionizmu výrobních metod na základě využívání vynálezů či, řečeno obecněji, nevyužitých technologických možností pro výrobu nového zboží nebo pro výrobu starého zboží novým způsobem, odhalováním nových zdrojů dodávek materiálů nebo odbytišť pro výrobky na základě reorganizace nového odvětví (5, str. 6)."

Alberto Shapero v roce 1975 naopak vytvořil definici, která zní:

"Podnikatel se vyznačuje jednáním, které zahrnuje:

- 1. Chopení se iniciativy,*
- 2. organizování a reorganizování sociálně - ekonomických mechanismů za účelem přeměny zdrojů a situací v praktický výsledek a*
- 3. zakalkulování rizika neúspěchu (5, str. 7)."*

Další z definic je od Roberta D. Hisriche z roku 1985:

"Podnikatel ve svém jednání vytváří cosi nového, čemuž náleží hodnota prostřednictvím vynakládání potřebného času a úsilí, přebírání doprovodných finančních, psychických a společenských rizik a získávání výsledné odměny v podobě peněžního a osobního uspokojení (5, str. 8)."

Český obchodní zákoník **č. 513/1991 Sb.** definuje podnikání následovně:

"Soustavná činnost prováděná samostatně podnikatelem vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku (9, §2)."

Ten stejný zákon se zabývá i definicí podnikatele. Podnikatel je:

- "Osoba zapsaná v obchodním rejstříku,
- osoba, která podniká na základě živnostenského oprávnění,
- osoba, která podniká na základě jiného než živnostenského oprávnění podle zvláštních předpisů,
- osoba, která provozuje zemědělskou výrobu a je zapsána do evidence podle zvláštního předpisu (9, §2)."

Zákon se též zmiňuje o tom, co znamená termín podnik:

"Podnikem se pro účely tohoto zákona rozumí soubor hmotných, jakož i osobních a nehmotných složek podnikání. K podniku náleží věci, práva a jiné majetkové hodnoty, které patří podnikateli a slouží k provozování podniku nebo vzhledem ke své povaze mají tomuto účelu sloužit.

Podnik je věc hromadná. Na jeho právní poměry se použijí ustanovení o věcech v právním smyslu. Tím není dotčena působnost zvláštních právních předpisů vztahujících se k nemovitým věcem, předmětům průmyslového a jiného duševního vlastnictví, motorovým vozidlům apod., pokud jsou součástí podniku (9, §5)."

3.2 Podnikatelský plán

Podnikatelský plán se sestavuje z mnoha důvodů. Jedním z nich může být příslibení finanční pomoci, nalezení společníka, informování stávajících zaměstnanců a obchodních partnerů atd. Zejména podnikatel, který teprve začíná a svůj nápad nosí prozatím jen v hlavě, by si měl zkusit podnikatelský plán sestavit. Zjistí tak celkovou potřebnou výši finančních prostředků, cizích zdrojů a možnost jejich zhodnocení.

Proces zpracování podnikatelského plánu je pro podnikatele velmi přínosný. Ujasní si, jaké kroky má provést v daných oblastech, kdo jsou jeho zákazníci a jak je osloví, na kterých trzích bude nabízet své zboží, kdo je konkurentem a jak je silný, kolik bude potřebovat zaměstnanců, jak velké bude potřebovat prostory atd. Takže nakonec si podnikatel pomocí podnikatelského plánu odpoví na tři hlavní otázky: Kde se nyní nachází? Kam se chce dostat a jak toho dosáhnout (8)?

Požadavky na podnikatelský plán

„Obsah podnikatelského plánu je pro každý podnik individuální záležitostí, některé atributy by však měl obsahovat každý podnikatelský plán, ať již je vypracováván pro jakýkoliv podnik a jakoukoliv skupinu uživatelů (6, str. 14).“

Každý podnikatelský plán by měl splňovat následující požadavky:

- Být stručný a přehledný - délka podnikatelského záměru by neměla být větší než 50 stran,
- jednoduchý - neměl by příliš zacházet do technologických a technických detailů,
- demonstrovat výhody produktu či služby pro zákazníka,
- orientovat se na budoucnost - ne na to co firma již dokázala, ale na to co chce dosáhnout, vystižení trendů a zpracování prognóz,
- být co nejvíce realistický - reálně hodnotit konkurenci a rizika,
- nebyt příliš optimistický - z hlediska tržního potenciálu,
- nebýt ani příliš pesimistický - při podceňování může být projekt pro potenciálního investora nedostatečně atraktivní,
- nezakrývat slabá místa a rizika,
- upozornit na konkurenční výhody projektu,
- být zpracován kvalitně po formální stránce (2).

Struktura podnikatelského plánu

Podnikatelský plán nemá žádnou závaznou strukturu a každá literatura jeho obsah uvádí jinak. I každý investor a nebo banka má jiné požadavky na to co by mělo v podnikatelském plánu být obsaženo. Proto následující struktura plánu je jen jednou z mnoha možností se kterou se lze setkat (8):

- Hlavní strana,
- obsah,
- úvod a účel,
- shrnutí,
- popis podnikatelské příležitosti,

- trhy,
- konkurence,
- obchodní a marketingová strategie,
- projektový plán a jeho realizace,
- finanční plán,
- rizika projektu,
- přílohy (8).

3.2.1 Titulní list

Na titulní list se nejčastěji uvádí obchodní název společnosti a její logo (za předpokladu že již existuje), dále název podnikatelského záměru, autora projektu, datum založení apod. Často se též doporučuje přidat formuli o obchodním tajemství v dokumentu uvedeném (8).

3.2.2 Obsah

Samozřejmostí musí být i obsah na který se často zapomíná. Měl by mít délku jednu, až jednu a půl stránky A4. Do obsahu se uvádějí nadpisy první, druhé a třetí úrovně (8).

3.2.3 Úvod a účel

Úvodem seznámíme čtenáře s účelem podnikatelského plánu, jeho rozsahem, podrobností, úplností a stavem v jakém se momentálně nachází. Například pokud by se jednalo o prozatímní pracovní verzi, napíšeme to hned do úvodu, abychom čtenáře zbytečně nepletli (8).

3.2.4 Shrnutí

Shrnutí neslouží jako úvod, ale jako zhuštěné podání toho, co se podrobněji nachází na dalších stranách podnikatelského záměru. Shrnutím bychom měli čtenáře navnadit k tomu, aby si dále přečetl plán podrobněji. Shrnutí by mělo zhruba obsahovat (8):

- Jaké produkty/výrobky budeme poskytovat,
- v čem jsou naše produkty lepší než konkurenční ,
- informaci o trhu (velikost, růst, trend, chování spotřebitelů),
- informaci o konkurenci,
- a nakonec nejdůležitější informace z finančního plánu (8).

Shrnutí se zpracovává, až když máme celý podnikatelský plán hotový (8).

3.2.5 Popis podnikatelské příležitosti

V této části plánu čtenáři objasníme v čem chceme podnikat a co je naší podnikatelskou příležitostí. Ať už jsme našli pomyslnou mezeru na trhu, přišli s novou technologií apod. Musíme čtenáře přesvědčit, že právě teď je ta nejvhodnější doba pro realizaci našeho nápadu. Měli bychom uvést, kdo náš výrobek anebo službu potřebuje a jak bude náš nápad převeden do finanční podoby - zisku. V rámci této kapitoly se musíme zaměřit hlavně na:

- Popis našeho produktu,
- naši výhodu oproti konkurenci,
- užitek produktu pro koncového zákazníka (8).

Popis produktu

Popisuje, jak vzhled v případě výrobku, tak vlastnosti v případě služby. Měli bychom uvést, zda je výrobek zcela nový nebo je již na trhu nabízen. Objasníme jeho vlastnosti a k čemu se bude používat. Je také důležité se zmínit o doplňkových službách, jako je

třeba opravárenská a údržbářská činnost v souvislosti s výrobkem. Nebo podpora zákazníků v případě služby. Školení pro správné užívání, instalace, montáž a pod (8).

Konkurenční výhody

V dnešní době je těžké se na trhu prosadit, a tak nováček nemůže být jen stejně dobrý jako ostatní, musí být lepší. Musíme tedy ukázat, že přicházíme s lepší službou/výrobkem než konkurence, se zajímavějším konceptem, profesionálnějším podáním a péčí o zákazníka (8).

Užitek pro zákazníka

Zde je potřeba zdůraznit, jaký prospěch plyne pro zákazníka z naší nabídky služeb/produktů a proč by zákazníci měli nakupovat právě u nás a ne u konkurence (8).

3.2.6 Trhy

Zde je důležité uvést na které trhy náš výrobek a nebo služba cílí, kdo budou naši zákazníci, jaký je momentální trend na daném trhu či jak se spotřebitel v daném tržním segmentu rozhoduje. Toto je velmi důležitá část pro správné zacílení výrobku, ať už se jedná o jeho cenu a nebo propagaci (8).

Podle knihy Podnikatelský plán a strategie od Srpové, Svobodové, Skopala a Orlíka se pro ověření správnosti výběru segmentu používá následujících kritérií:

- *"Velikost segmentu,*
- *růst segmentu,*
- *možnost vymezit se vůči konkrétním segmentům,*
- *dosažitelnost zákazníků,*
- *shoda produktu a potřeb zákazníků,*
- *síla konkurence. (8, str. 20)"*

Poté co si vymezíme trh se snažíme získat o tomto tržním segmentu co nejvíce relevantních informací. Jelikož investoři nebo společníci budou chtít vědět konkrétní čísla a fakta, a to o objemu a růstu trhu, či o požadavcích a chování zákazníků.

Jako vhodné zdroje se v tomto případě jeví informace od statistického úřadů, internet, ročenky a měsíčníky poskytující zprávy z vybraných regionů, informační materiály ministerstev a dalších vládních institucí, informace z Hospodářské komory ČR, odborné časopisy a publikace, noviny, firemní zprávy, veletrhy, obchodní věstníky apod. (8).

Při průzkumu trhu bychom měli postupovat následovně:

- Uděláme seznam otázek,
- sepíšeme potřebné informace,
- sestavíme dotazník a absolvujeme co nejvíce pohovorů se zákazníky, dodavateli, odborníky,
- pokusíme se zjistit, jaký je cílový trh a co jej ovlivňuje (8).

V případě odhadů, tzn. když nemáme možnost dostat se k žádným spolehlivým datům, je potřeba respektovat několik zásad:

- Odhad provádíme s bezpečným nadhledem, jelikož spousta věcí není známa,
- odhad musí být logický a pochopitelný, neměl by být postaven na nekonkrétních domněnkách,
- informace by měly být ověřeny ideálně z více zdrojů,
- nakonec odhad podrobíme ještě jednou kritickému zkoumání, zda má smysl (8).

3.2.7 Konkurence

Velké procento zakladatelů firem se domnívá, že v daném oboru neexistuje žádná konkurence, která by je mohla ohrozit. To samozřejmě není pravda. Vždy existuje nějaká konkurence, a proto je potřeba při psaní podnikatelského záměru provést důkladnou analýzu konkurence.

Nejdříve určíme takové konkurenty o kterých víme, že prodávají stejný anebo podobný výrobek/službu nebo působí na stejných trzích. Dále určitě existují firmy, které sice momentálně konkurenci nepředstavují, ale mohou se jí stát v budoucnu, tzv. potenciální konkurenti.

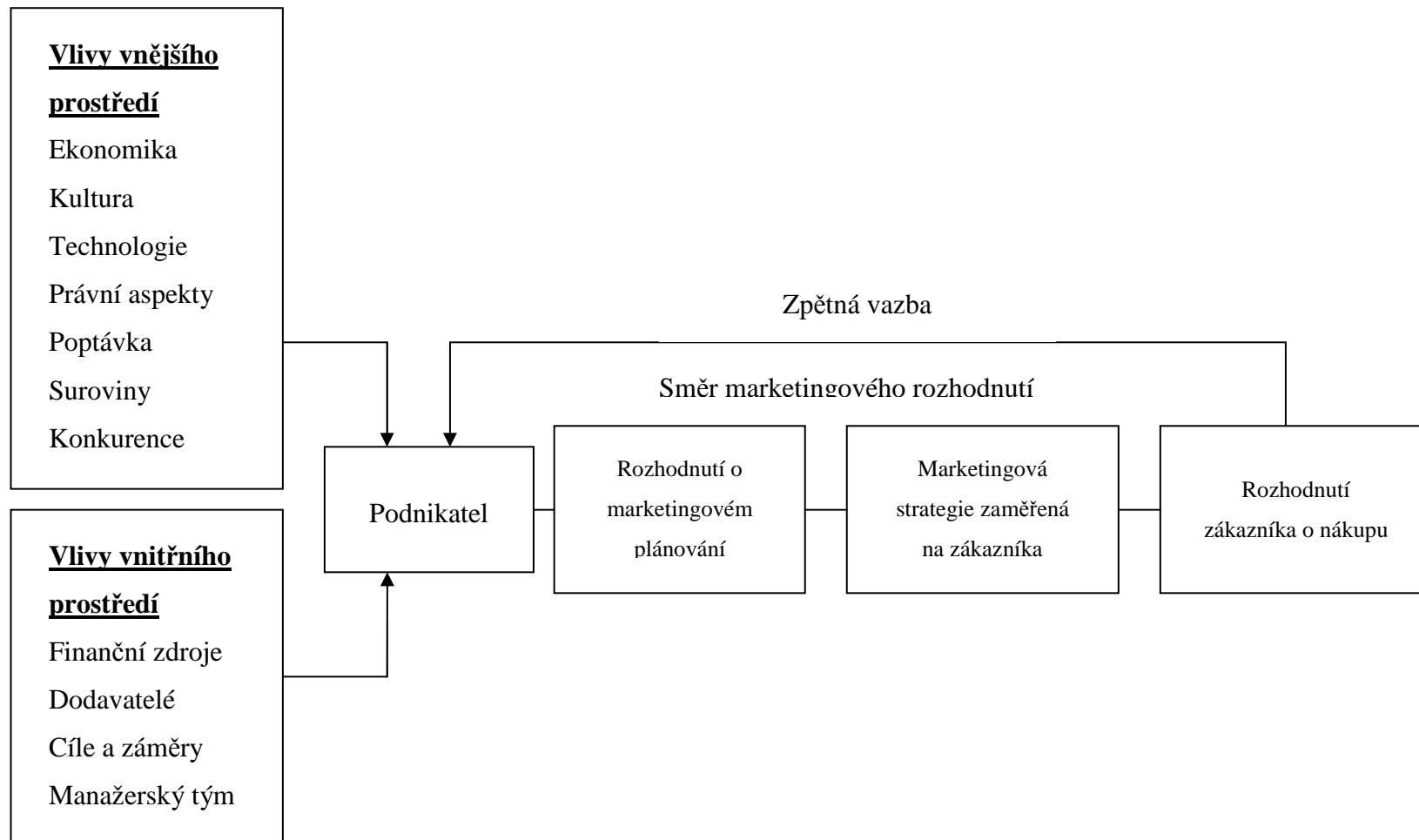
Z hlediska velikosti daného trhu mnohdy nemá smysl dopodrobna analyzovat každého sebemenšího konkurenta. Měli bychom si konkurenci rozdělit na hlavní a vedlejší. Hlavní konkurenti jsou pochopitelně firmy, které prodávají tu samou službu/výrobek co plánujeme my a působí na stejném trhu.

Dále bychom měli přistoupit k jejich analýze. Důležitá kritéria jsou obrat, tržní podíl, růst, výrobky, služby, ceny, místo prodeje atd. Z těchto údajů nakonec můžeme určit hlavní konkurenční výhodu těchto společností (8).

3.3 Obchodní a marketingová strategie

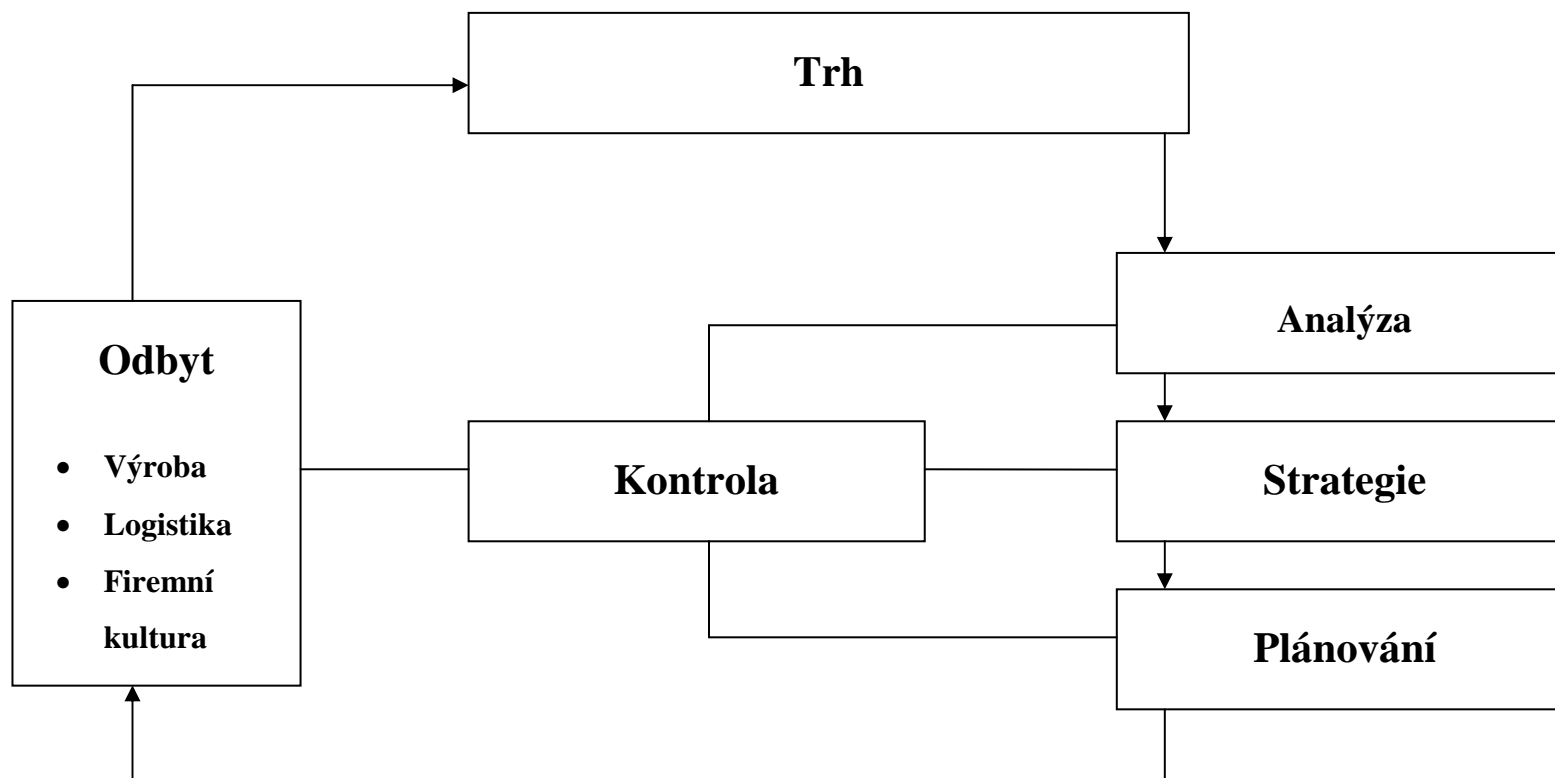
Marketingová strategie tvoří významnou část činnosti každé nové společnosti, a to díky tomu, že základem úspěchu je úspěšné uplatnění výrobků nebo služeb na trhu. Toho ale nelze dosáhnout bez dostatečně vyvinuté marketingové strategie. Účinný marketing je pro začínající podnik velmi důležitý. Na následujícím obrázku je znázorněn souhrn činitelů, z kterých se skládá marketingové rozhodování firmy. Celý marketingový systém pak ovlivňují dvě hlavní složky, a to vnitřní a vnější prostředí. Proto by příprava marketingového plánu měla začít nejdříve analýzou prostředí.

Veškeré kroky, které chce firma v rámci marketingu učinit, by měly akceptovat analýzu vnitřního a vnějšího okolí, které na podnik působí. V okamžiku kdy proběhla patřičná analýza, může podnikatel začít provádět marketingová rozhodnutí. Od zákazníka je potřeba získávat informace a reakce na prodávané zboží či služby a opětovně je použít při dalším marketingovém rozhodování. Proto provádění marketingu znamená neustálý cyklus jednotlivých kroků, tak jak je znázorněno na obrázku číslo dvě (5).



Obrázek 1: Marketingové rozhodnutí podnikatele

Zdroj (5, str. 14)



Obrázek 2: Základní marketingové schéma

Zdroj (4, str. 15)

Dobrá marketingová a obchodní strategie je základní kámen úspěšného podnikatelského plánu. Marketingová strategie v podstatě řeší tři typy problémů:

- Výběr cílového trhu,
- určení tržní pozice produktu/služby,
- rozhodnutí o tzv. marketingovém mixu (8).

Výběr cílového trhu koresponduje s bodem 3.2.6 Trhy. Jedná se o segmentaci trhu, kdy zvažujeme jeho velikost a kupní sílu.

Určení tržní pozice produktu/služby si klade za cíl vyjádřit postavení našeho konkrétního produktu vůči ostatním konkurentům na daném trhu. Cílem je dosáhnout odlišného pohledu na náš produkt ze strany zákazníků a odlišit se tak od produktu konkurence (8).

Tržní pozici produktu určíme ve třech krocích:

- Zvolíme možné konkurenční výhody našeho produktu, kterými můžeme pozici budovat,
- vybereme takovou konkurenční výhodu, která má hodnotu pro spotřebitele a koresponduje s marketingovou strategií firmy,
- nakonec zvolíme způsob, kterým budeme tuto výhodu propagovat (8).

Dále je na řadě marketingový mix. Ten tvoří sada nástrojů známá jako tzv. 4P. Klasický marketingový mix 4P tvoří:

- Produkt (product),
- cena (price),
- místo (place),
- propagace (promotion) (8).

Některé společnosti používají rozšířenou verzi tohoto mixu, jedná se o tzv. 7P. Podle Srpové a spol. jsou navíc prvky:

- Lidé (people),

- Politicko - společenské rozhodnutí (politics),
- veřejné mínění (public opinion) (8).

V souvislosti s rozvojem péče o zákazníky se marketingový mix rozšířil i o tzv. 4C. Zde se jedná o tyto prvky z pohledu zákazníka:

- Zákazník (customer),
- náklady na zákazníka (customer cost),
- dostupnost (convenience),
- komunikace (communications) (8).

3.3.1.1. Analýza obecného okolí - SLEPT analýza

Analýza obecného okolí je rozbor vzájemně souvisejících trendů. Tento přístup identifikuje důležité trendy a analyzuje, jaký budou mít vliv na plánovaný projekt. Patří mezi ně tyto faktory:

- Sociální,
- legislativní,
- ekonomické,
- politické,
- technologické (7).

Někdy je SLEPT analýza rozšířena na tzv. SLEPTE analýzu. Sem ještě navíc patří faktor ekologický, který je v posledních letech velmi populární (7).

Mezi sociální faktory patří:

- Počet mužů a žen ve společnosti,
- rasová a etnická různorodost společnosti,
- náboženské vyznání,
- složení průměrné rodiny,

- průměrné stáří obyvatelstva,
- počet aktivně pracujících lidí,
- průměrné maximální dosažené vzdělání apod. (7).

Do legislativních faktorů se řadí:

- Různé zákony,
- vyhlášky,
- daňové zákony,
- antimonopolní zákony,
- občanský zákoník,
- obchodní zákoník,
- zákon o ochraně životního prostředí apod. (7).

Do ekonomických faktorů můžeme zařadit:

- Míru ekonomického růstu,
- stádium ekonomického cyklu,
- směnný kurz,
- výše úrokové míry,
- rozpočet a obchodní bilance země,
- HDP země,
- stav globální ekonomiky,
- míra inflace apod. (7).

Politické faktory jsou:

- forma a stabilita vlády,
- klíčové orgány a úřady,
- vládnoucí politická strana,
- vztah státu k průmyslu,
- postoj vlády vůči investicím apod. (7).

Do technologických faktorů, které mají vliv na budoucí projekt lze zařadit:

- Rychlost s jakou se v daném oboru mění technologie,
- kolik peněz je věnováno na vědu a výzkum,
- jaké substituty by následkem inovace mohly nahradit produkt firmy,
- využití mobilních zařízení (chytré telefony, tablety),
- využití internetu (sociální sítě, online nakupování, blogy),
- využití předplacených databází apod. (7).

3.3.1.2. Analýza 7S

K analýze vnitřního okolí firmy se využívá také McKinseyho analýza 7S. Analýza je postavena na předpokladu, že úspěšná firma musí mít v souladu jisté elementy. Tyto segmenty jsou rozděleny na "tvrdé" a "měkké" a je jich sedm. Mezi tvrdé elementy patří:

- Strategie (strategy) - definuje, jakým způsobem organizace získává konkurenční výhodu,
- organizace (structure) - určuje, jakým způsobem je firma řízená a organizovaná,
- procesy (systems) - definují, jakým způsobem jsou prováděny činnosti a procesy (10).

Mezi měkké elementy patří:

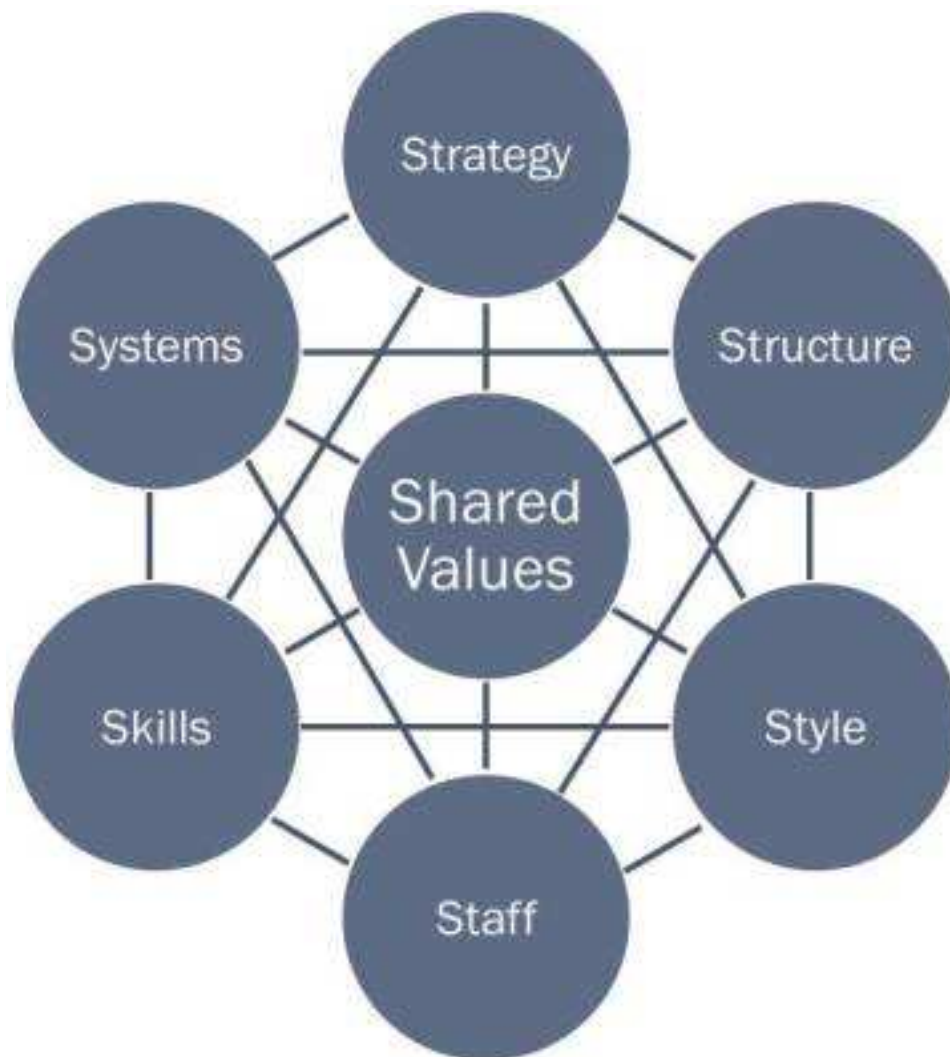
- Sdílené hodnoty (shared values) - definují, kterým způsobem jsou definované a sdílené firemní hodnoty,
- kompetence (skills) - určují, jakým způsobem jednotliví pracovníci získávají své kompetence,
- řízení a kultura (style) - ukazuje, jakým způsobem jsou zaměstnanci vedeni a jaká je firemní kultura, pokud existuje,
- zaměstnanci (staff) - definuje, jaké jsou obecné schopnosti zaměstnanců (10).

Tato analýza se používá především pro:

- Identifikaci možných zlepšení,
- analýzu případných dopadů na plánované změny,
- identifikaci směřování strategie firmy (10).

Vlastní postup při analýze se skládá ze tří základních kroků:

1. Určení firemních hodnot a způsobu, jak jsou hodnoty podporovány tvrdými elementy (strategie, organizace, systém),
2. určení, jakým způsobem se tvrdé elementy navzájem podporují,
3. určení, jak měkké elementy (sdílené hodnoty, kompetence, řízení a kultura, zaměstnanci) podporují tvrdé elementy (10).



Obrázek 3 McKinseyho analýza 7S

Zdroj (14)

3.3.1.3. Analýza oborového okolí - PORTERův model

Porterův model pěti konkurenčních sil se využívá jako nástroj pro hodnocení oborového okolí. Model se zaměřuje na pět základních sil, jejich intenzita nám ukazuje strategickou pozici podniku. Patří sem:

- Vyjednávací síla zákazníků,
- vyjednávací síla dodavatelů,
- hrozba příchodu nových konkurentů,
- hrozba nových substitutů,
- hrozba ze strany stávajících konkurentů (7).

Vyjednávací síla zákazníků

Odběratel neboli zákazník má také zájem na dobrých obchodních podmínkách a chce, pokud možno, určovat obchodní podmínky s dodavatelskou firmou. Proto může mít velký vliv na aktivitu firmy. Mezi vyjednávací sílu zákazníků patří hlavně:

- Existence jiných produktů/služeb se stejným zaměřením (substituty),
- dostupnost jiného prodejce se stejným zbožím,
- nákupy zákazníka představuje velké procento z odbytu společnosti,
- menší počet zákazníku nakupující stejné množství,
- obor podnikání se skládá z velkého množství prodejců apod. (7).

Vyjednávací síla dodavatelů

Čím vyšší vyjednávací síla dodavatelů, tím vyšší cena a tím nižší zisk. Tento vliv je závislý na následujících faktorech:

- Vzdálenost dodavatele od volné konkurence,
- vstup je pro kupující z nějakého důvodu důležitý,
- nakupující podnik je monopolista nebo oligopolista,
- existence hrozby, že dodavatel může koupit odběratele,
- nakupující není důležitým zákazníkem,
- dodavatelské výrobky jsou jedinečné apod. (7).

Hrozba příchodu nových konkurentů

Míra hrozby vstupu nových konkurentů do odvětví podniku záleží na existenci bariér vstupu jako jsou například:

- Diferenciace výrobků,
- reakce existujících firem,
- zákaznicková loajalita k preferující značce,
- kapitálové požadavky,
- legislativa a činnost státu,
- přístup k distribučním kanálům apod. (7).

Hrozba nových substitutů

Substitut je takový výrobek, který má stejné vlastnosti výrobku a uspokojuje stejnou potřebu zákazníka. Když se cena stane pro zákazníka přitažlivější, je pravděpodobné, že sáhne po tomto konkurenčním výrobku. Čím je výrobek či služba snadnější, tím je větší hrozba tvorby substitutů. Proto je nutné zkoumat jednotlivé složky oboru jako jsou:

- Existuje akceptovatelný substitut,
- cena takového substitutu,
- jsou výrobky/služby rychle zaměnitelné za jiné,
- diferencuje podnik dostatečně své produkty,
- jakou mají substituty kvalitu,
- existuje dostatečný inovační potenciál (7)?

Hrozba ze strany stávajících konkurentů

Struktura trhu je charakterizována velikostí podílu jednotlivých podniků na trhu. Rozsah rivality mezi jednotlivými podniky je odrazem úsilí, které soupeřící podniky vkládají do snahy získat tržní pozice. Proto je důležité zkoumat složky konkurenčního prostředí jako je:

- Počet konkurentů v oboru,
- počet roste nebo klesá,
- postoj veřejnosti k trhu,

- velikost, finanční síla a systém vedení konkurence,
- náklady na odchod z oboru,
- rychlost růstu/klesání trhu,
- nový nebo již zavedený obor,
- konkurenční výhoda výrobků konkurence apod. (7).

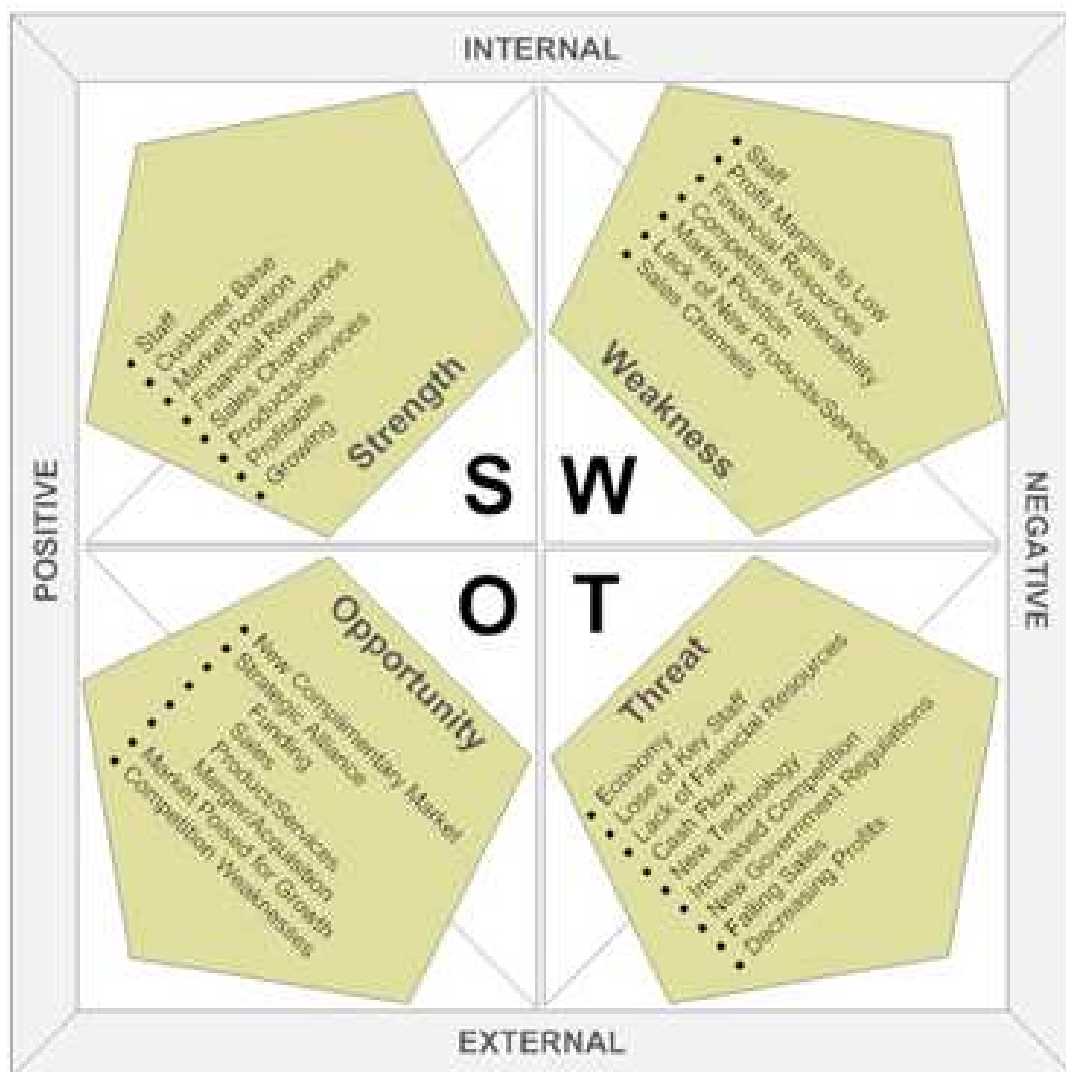
3.3.1.4. SWOT analýza

SWOT analýza je typ strategické analýzy stavu firmy, podniku, organizace či projektu z hlediska jejich silných stránek (strengths), slabých stránek (weaknesses), příležitostí (opportunities) a hrozeb (threats), která poskytuje podklady pro formulaci rozvojových směrů a aktivit, podnikových strategií a strategických cílů (15).

SWOT analýza byla vyvinuta Albertem Humphreym ze Stanfordovy univerzity v USA. V šedesátých letech minulého století vedl výzkumný projekt, při němž byly využity data od 500 nejvýznamnějších společností USA.

Analýza spočívá v rozboru a hodnocení současného stavu firmy a současné situace okolí firmy. Ve vnitřním prostředí se hledají a klasifikují silné a slabé stránky firmy. Ve vnějším prostředí se hledají a klasifikují příležitosti a hrozby pro firmu. Pro odhalení jednotlivých, například silných stránek, bývá využit brainstorming s managementem firmy a specialisty na oblast, kterých se SWOT analýza týká. Po brainstormingu se vše roztřídí podle vhodnosti k použití ve SWOT analýze. Následně nastupuje kvantifikované hodnocení jednotlivých položek všemi zúčastněnými. Po zhodnocení a spočítání váhy jednotlivých stránek celým týmem, se seřadí dle důležitosti.

V rámci SWOT analýzy je vhodné hledat vzájemné vztahy mezi silnými a slabými stránkami apod. Tyto vztahy mohou být poté použity pro stanovení další strategie a rozvoje firmy (4).



Obrázek 4: Schéma SWOT analýzy

Zdroj (16)

3.3.2 Projektový plán a jeho realizace

Dalším podstatným krokem při realizaci podnikatelského záměru je časový plán všech operací. Nejdříve je nutné stanovit všechny důležité kroky, které je potřeba pro realizaci plánu podniknout, jejich milníky a termíny, kdy toho chceme dosáhnout.

Podle Soukupové a spol. lze využít úsečkový diagram, který znázorňuje plánované operace jako úsečky. Na základě těchto úseček pak lze zjistit, kdy je operaci třeba začít realizovat, jak dlouho bude trvat a kdy skončí. Začátek a konec úsečky označíme mezníky. Na základě úsečkového diagramu pak lze při finančním plánování odhadnout výši a termín investičních výdajů (8).

3.3.3 Finanční plán

Finanční plán zohledňuje celý předchozí podnikatelský záměr a dává mu výslednou číselnou podobu. Ukazuje, zda je záměr reálný z finančního hlediska. Finanční plán obsahuje zejména plán nákladů, plán výnosů, plán peněžních toků, plánovaný výkaz zisku a ztrát, plánovanou rozvahu, finanční analýzu, výpočet bodu zvratu, plán financování a další.

Začínající podnikatel by si měl uvědomit, že při začátku svého podnikání bude potřebovat prostředky na založení podniku, na pořízení dlouhodobého hmotného majetku, oběžného majetku a na zahájení samotné podnikatelské činnosti. To znamená prostředky na financování provozu do doby než získá první tržby (8).

3.3.3.1. Výnosy a příjmy

V případě vedení podvojného účetnictví je nutno rozlišovat mezi pojmy výnosy a příjmy. Výnosy jsou výsledky našeho podnikání za dané sledované období, zpravidla měsíc, pololetí či rok. Avšak účetnictví nezohledňuje, zda tyto tržby byly skutečně uhrazeny či nikoliv.

Od toho slouží příjmy, které ukazují peněžní částky, které firma skutečně obdržela za prodané služby nebo výrobky (8).

Toto účetní pojetí výnosů přivádí firmu do rozporu s reálnými příjmy. Může se například stát, že firma provede dodávku svého zboží odběrateli na fakturu a vykáže tak účetně výnosy. Dále uhradí náklady na provedení dodávky jakou jsou mzdy zaměstnancům, uhradí energie, materiál a pod. Jenže pokud odběratel fakturu nezaplatí a firma přesto vykazuje výkony, které se zohledňují ve výsledku hospodaření, musí z nich státu zaplatit daně. Proto je důležité hlídat si příjmy a zajistit si, že platby proběhnou v předem dohodnutých termínech (8).

3.3.3.2. Náklady a výdaje

Náklady jsou spotřeba výrobních prostředků vyjádřená prostřednictvím peněz. Výdaj je úbytek peněžních prostředků firmy. Výdaj se stane nákladem jen pouze v tom případě, že se jedná o bezprostřední vstup do tvorby výrobku anebo služby.

Náklady lze rozdělit a vnímat podle několika kategorií:

- Druhu (materiálové, mzdové, energetické atd.),
- účelu (útvary a úkonu),
- činnosti (provozní, finanční, mimořádné),
- závislosti na množství produkce (variabilní, fixní) (8).

Důležité informace pro finanční rozhodování poskytuje členění nákladů na variabilní a fixní:

- Variabilní náklady jsou náklady, které se mění s množstvím produkce,
- fixní náklady jsou náklady, které se s množstvím produkce nemění (8).

Díky této znalosti můžeme dále vypočítat důležitý ukazatel, a to je tzv. bod zvratu (8).

3.3.3.3. Finanční výkazy

Od investorů se dá očekávat, že budou v rámci finančního plánu požadovat sestavené finanční výkazy. A to plán peněžních toků (cash-flow), výkaz zisku a ztrát a plánovanou rozvahu (8).

Plán peněžních toků

Ukazuje předpokládané příjmy a výdaje, které souvisí s naší podnikatelskou činností. V počáteční fázi rozvoje společnosti by měl být zpracován po měsících, a to alespoň po dobu půl roku (šest měsíců) a dále po roce (8).

Výkaz zisku a ztrát

Vyazuje výnosy a náklady a celkový hospodářský výsledek za jednotlivé roky. I tento výkaz je dobré rozpracovat podrobněji, a to po jednotlivých měsících po dobu minimálně šesti měsíců a nadále po jednotlivých letech (8).

Rozvaha

Rozvaha zobrazuje plánovaný vývoj majetku firmy a zdroje, kterými tento majetek bude financovat. Doporučuje se opět sestavit počáteční rozvahu a poté rozvahu za první dvě pololetí podnikání dále pak po letech (8).

Minimální období na které se plánované výkazy zpracovávají je buď do doby než firma začne vykazovat zisk anebo po dobu investice (8).

Dalšími důležitými ukazateli finančního plánu jsou poměrové ukazatele. Jsou to ukazatele:

- Rentability,
- likvidity,
- aktivity,
- zadluženosti (8).

Ukazatele rentability

Jsou důležité pro věřitele a investory, protože je informují o schopnosti podniku tvořit zisk a zhodnocovat tak jimi vložený kapitál (8).

Ukazatel likvidity

Jsou důležitým podkladem pro banky. Informují o schopnosti včas splácet svoje závazky (8).

Ukazatel aktivity

Zohledňují intenzitu s jakou jsou využívány jednotlivé složky majetku (8).

Ukazatel zadluženosti

Poskytuje informace o stabilitě firmy a výše její zadluženosti (8).

Analýza bodu zvratu

Dalším důležitým ukazatelem, který ale nespadá do rodiny finančních ukazatelů poměrových, je výpočet bodu zvratu (tzv. break even point).

Tato analýza pomůže zjistit množství produkce zboží či služeb, při kterém firma přestává vykazovat ztrátu a začíná vykazovat zisk (8).

3.3.4 Analýza rizik

Jelikož se při finanční analýze vychází z jakoby dokonalých informací a veškeré prognózy jsou dělány za jistoty, je nutné provést analýzu rizik. Zdrojem nejistoty a tím i odchylek v předpokládaných výsledcích mohou být tyto prvky:

- Podcenění investičních nákladů a pracovního kapitálu,
- nedosažení plánované výrobní kapacity,
- změny v technologiích,
- výrazné změny poptávky,
- cenové změny surovin a výrobků,
- změny hospodářské politiky,
- změny mezinárodní ekonomiky,
- změny mezinárodní politiky (1).

3.3.4.1. Náplň analýzy rizik

Analýzu rizik rozdělíme do několika kroků:

- Stanovení kritických faktorů rizika,
- určení operačního prostoru,
- stanovení hospodářských výsledků a likvidity projektu při varovném scénáři,
- příprava a realizace opatření vedoucí ke snížení rizika projektu,
- příprava korekčních opatření a sledování vývoje faktorů rizika (1).

Stanovení kritických faktorů rizika

Riziko podnikatelského projektu spočívá ve vzniku nežádoucích odchylek skutečně dosažených ve výsledku projektu, které jsou v rozporu s výsledky plánovanými. Závisí na tom velké množství faktorů, jako jsou investiční náklady, poptávka, prodejní ceny, sazby daní, mzdy, úrokové míry a další. Jenže ne každý faktor má stejnou váhu, některé faktory jsou významnější než jiné.

Významné faktory podnikatelského záměru lze stanovit prostřednictvím analýzy citlivosti. Předpokladem této analýzy je stanovení závislosti některých kritérií efektivnosti podnikatelského projektu na faktorech rizika (1).

Určení operačního prostoru

Pro vymezení operačního prostoru je nejdříve nutné stanovit kritické body podnikatelského záměru, a to pro významné faktory, které se pomocí analýzy identifikovaly v předchozí fázi. Mezi tyto body patří hlavně, z hlediska produkce, bod zvratu a z hlediska ceny, prodejní cena. Čím budou tyto kritické body nižší, tím lépe pro budoucí společnost a dá se předpokládat ziskovost a příznivá struktura nákladů. Naopak vysoké kritické body značí, že společnost bude ve velké míře citlivá na poptávku a již menší pokles produkce respektive prodejní ceny mohou vést ke ztrátám (1).

Stanovení hospodářských výsledků a likvidity při projektu při varovném scénáři

Riziko podnikatelského záměru můžeme jednoduše posoudit tím, že stanovíme dopady tohoto projektu (především finanční) za nepříznivých budoucích podmínek, které označíme jako tzv. varovný scénář.

Varovný scénář by měl být realistický, to znamená, že by neměl být příliš pesimistický, ale také ne příliš optimistický a měl by vycházet z nepřátelského vývoje faktorů rizika, které mohou nastat (1).

Příprava a realizace opatření na snížení rizika projektu

Existují dva přístupy ke snižování podnikatelského rizika, a to eliminace příčin vzniku rizika a snížení negativních dopadů rizika.

Aktivita, které se používají v první skupině se snaží ovlivnit zárodky rizika tak, aby v budoucnu nedošlo k takovým situacím, které by byly pro daný projekt nepříznivé. Jedná se tedy o určitou prevenci a předcházení rizika. Někdy se též označuje jako ofenzivní přístup.

Aktivita druhé skupiny se soustřeďují především na snížení dopadu rizika. Počítá se s tím, že možná v budoucnu dojde ke vzniku nepříznivé situace a jde o to, aby dopad tohoto rizika na projekt byl co možná nejmenší. Někdy se též označují jako defenzivní přístup (1).

Příprava plánu korekčních opatření a sledování vývoje faktorů rizika

Realizace opatření na snížení rizika většinou neodstraní veškerá rizika projektu. Některá rizika byla sice oslabena, ale některá další stále přetrvávají. Kvalitním nástrojem, jak včas a

pohotově reagovat na vzniklá rizika je připravit v předstihu plány korekčních opatření pro zásadní (kritické) situace (1).

Proto, aby zpracované korekční plány byly efektivní, je třeba splnit několik předpokladů. Patří mezi ně:

- Zabezpečení sledování významných rizikových faktorů,
- stanovení podmínek, za kterých má dojít k uplatnění korekčních plánů,
- vytvořit rezervy zdrojů (finančních) (1).

3.3.5 Přílohy

Do příloh se uvádí takové materiály, u kterých není zapotřebí, aby se vyskytovaly v hlavní části textu. Například finanční výkazy, jako je výkaz zisku a ztrát, rozvaha a cash-flow. Také se zde uvádí korespondence s dodavateli, nájemní smlouvy a pod (3).

4. Analytická část

Cílem analytické části je pomocí analýz tržního a oborového prostředí, průzkumu trhu a SWOT analýzy určit silné a slabé stránky projektu. Jeho příležitosti a hrozby a identifikovat cílového zákazníka.

4.1 Analýza tržního prostředí - SLEPT analýza

4.1.1 Sociální faktory

V Jihomoravském kraji žije podle statistiky Českého statistického úřadu 1 168 033 obyvatel. Z toho přímo ve městě Brně bydlí 378 965 obyvatel. K tomu je nutno připočítat lidi, kteří do města dojíždějí za prací a velké množství studentů, kterých je přesně 82 162 na pěti veřejných a jedné státní vysoké škole.

Z 378 965 brněnských obyvatel je 182 733 mužů a 196 232 žen. Rozložení obyvatelstva je následující (12):

Tabulka 1: Věkové rozložení obyvatel města Brna

Zdroj vlastní

Věkové rozložení (v letech)	Počet obyvatel
0 - 14	51 757
15 - 64	257 39
65 a více	69 811

Nezaměstnanost v Jihomoravském kraji k 10.10.2012 činila 8,72%, pro město Brno je to 9,9% s tím, že o jedno volné pracovní místo se v průměru uchází 14,4 lidí.

Průměrná nominální hrubá měsíční mzda činila ke konci 3. čtvrtletí roku 2012 přesně 24 514 Kč. V podnikatelské sféře to bylo 24 473 Kč a v nepodnikatelské sféře 24 705 Kč (12).

Mezi další sociální faktory samozřejmě patří probíhající ekonomická krize. Potenciální zákazníci disponují menšími prostředky a jedna z prvních věcí co realisticky uvažující člověk omezí je nákup luxusních statků, což kvalitní značkové oblečení dozajista je.

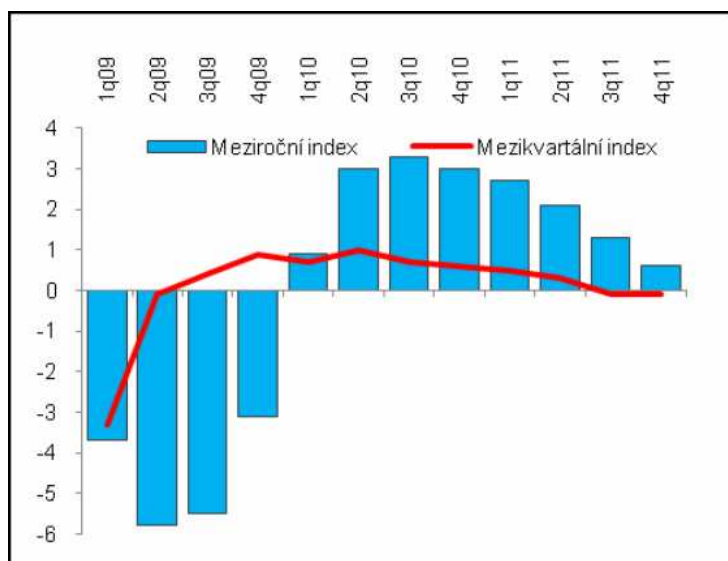
Naopak pozitivním sociální faktorem je fakt, že mladí muži si v posledních letech osvojují péči o svůj zevnějšek. Chtějí vypadat dobře, líbit se a nezřídka se i lišit, a to má za následek, společně s popularizací klasické módy, rozvoj tohoto odvětví.

4.1.2 Legislativní faktory

Jelikož zamýšlený obchod s pánským oblečením bude založen jako společnost s ručením omezeným, je nutné se řídit platným zákonem vycházejícím z obchodního zákoníku. Zákon č. 513/1991 Sb.

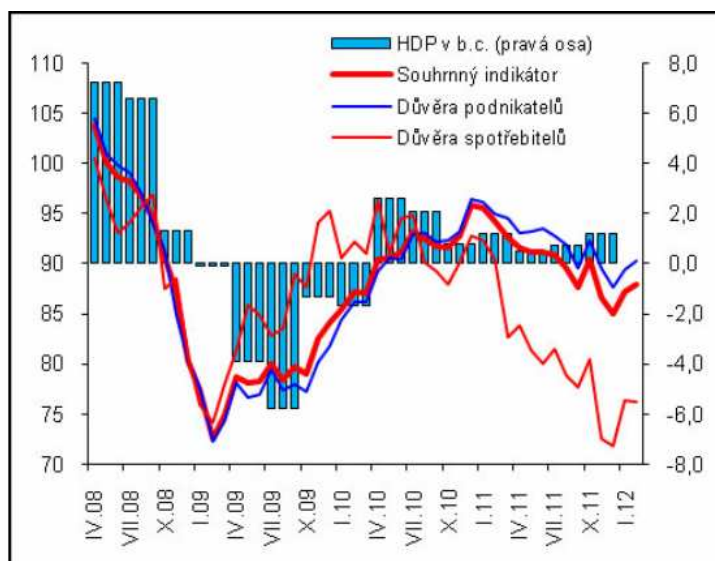
4.1.3 Ekonomické faktory

V důsledku probíhající ekonomické krize by se dalo říci, že není vhodná doba na start nového podnikání. Jak již bylo řečeno výše, luxusní zboží je jedna z prvních věcí, kterou si průměrný zákazník odepře jako první. Následující graf zobrazuje vývoj HDP a indikátor důvěry. Z grafu vyplývá, že stále trvá ekonomická krize, a to se může promítnout nejen do nákupních preferencí obyvatelstva, ale i v nedůvěře bankovních institucí.



Graf 1: Vývoj HDP a indikátor důvěry

Zdroj (11)



Graf 2: Měsíční míra inflace

Zdroj (12)

Dalším důležitým faktorem ovlivňujícím ekonomiku je inflace. Ta byla podle Českého statistického úřadu, v roce 2012 na hodnotě 3,3%. Podrobněji měsíční inflaci znázorňuje graf 2 (2).

A v neposlední řadě se podnikání též dotkne novela zákon v oblasti DPH. Nová sazba nyní činí 15% a 21% (17).

4.1.4 Politické faktory

Stabilita vlády a potažmo i vládnoucího režimu je pro podnikatele velmi důležitá. V tomto ohledu se zdá být střední Evropa jedním z bezpečnějších míst než například blízký východ či africké státy.

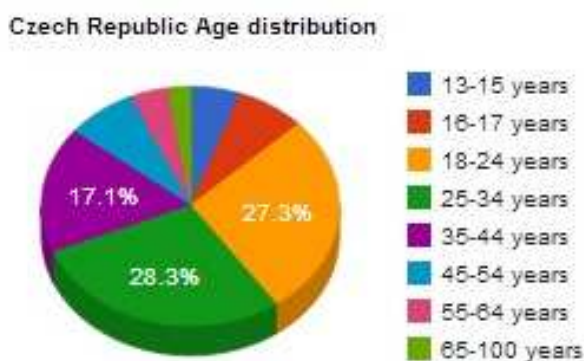
Samozřejmě nedůvěra vlády, tak jak již byla jednou vyjádřena, podnikání na klidu nepřidá.

4.1.5 Technologické faktory

Pro tento podnikatelský záměr je stěžejním technologickým faktorem internet a jeho mobilní podoba. Jelikož se do budoucna počítá s provozem interaktivního konfiguratoru tvorby košil na míru, je internet naprosto zásadní médium. Zákazník bude mít možnost si v internetovém konfiguratoru navolit přesně takovou košili, jakou požaduje, podle návodu zadá své míry a vše odešle ke zpracování. S tím souvisí i rozvoj chytrých telefonů a jejich mobilních aplikací. Dalším důležitým aspektem internetu, je jeho využití v rámci propagace, ať už se jedná o sociální síť, webovou prezentaci či blog.

Například sociální síť Facebook má k 15. březnu roku 2013 přesně 963 812 360 uživatelů a v ČR se jedná o 3 849 900 lidí.

Věkové rozložení české populace je znázorněno na obrázku 5. Ukazuje, že cílová skupina 25 až 34 let, je na Facebooku zastoupena největším procentem (13).



Obrázek 5: Věkové rozložení uživatelů sociální sítě Facebook
Zdroj (13)

Výsledky SLEPT analýzy jsou zachyceny v následující tabulce pozitiv a negativ.

Tabulka 2: Výsledky SLEPT analýzy

Zdroj vlastní

Faktory	Důsledky	
	Pozitivní	Negativní
S	Brno jakožto spádové a univerzitní město Rozvíjející se zájem o klasickou pánskou módu	Nezaměstnanost obyvatel Jihomoravského kraje
L	X	Založení spol. s ruč. omezeným
E	Snižující se inflace	Doznívající ekonomická krize Změny v sazbě DPH Nižší důvěra bank Snižující se HDP
P	Stabilita režimu	Nestabilita vlády
T	Internet Chytré telefony Mobilní aplikace	X

Z provedené analýzy vyplývá, že umístění obchodu do města Brna, jakožto druhého největšího města v ČR, je dobrý tah, ale na druhou stranu se Brno potýká s větší nezaměstnaností než hlavní město Praha. Dalším důležitým faktorem je doznívající ekonomická krize.

Silnou stránkou zamýšleného obchodu by měl být internetový prodej a posléze i konfigurační košík na míru, čemuž hraje do karet rozvíjející se mobilní a internetové aplikace a technologie obecně.

4.2 Analýza oborového prostředí - PORTEROva analýza pěti konkurenčních sil

K průzkumu konkurenčního prostředí a možného budoucího postavení naší firmy je potřeba provést následující analýzu pěti konkurenčních sil.

4.2.1 Hrozba vstupu nových konkurentů

V oblasti maloobchodu s oblečením je v České republice, potažmo ve městě Brně, velká konkurence a malé bariéry vstupu dovolují začít podnikat prakticky každému, kdo si zamane. V oblasti cen nelze s konkurenty bojovat, tento přístup vede jen ke krachu, proto se firma bude snažit vyniknout svým vysokým pro-zákaznickým přístupem a kvalitou poskytovaného zboží a služeb.

4.2.2 Hrozba stávajících konkurentů

Problematicke konkurence se bude podrobněji zabývat část Průzkum trhu - analýza konkurence. Jak již bylo napsáno výše, konkurence je v Brně i v celé republice silná. Proto je nutné přijít s něčím novým, nějakou výhodou, která podnik odliší od ostatních a přiláká zákazníky na svoji stranu.

4.2.3 Hrozba substitutů

Stejně jako u konkurence, i zde je velké množství zdánlivě podobných substitutů se kterými lze zamýšlené zboží a služby firmy zaměnit. Proto je důležité přinést na trh takové zboží a služby, které nebudou mít stoprocentní substituty anebo se budou lišit v přístupu k zákazníkovi a kvalitě.

Navíc v oblasti kvalitní ležérní pánské módy není v našem státě tolik prodejců, jako je tomu v ostatních státech Evropy.

4.2.4 Vyjednávací síla dodavatelů

Vzhledem velkému množství dodavatelů na trhu, převážně zahraničních, se jeví jejich vyjednávací síla jako nízká. Velká většina značek, které plánujeme v obchodě prodávat nemá doposud v ČR zastoupení, a proto by měla mít zájem na hladkém a bezproblémovém obchodu, který nepošpiní dobré jméno značky.

4.2.5 Vyjednávací síla kupujících

V počátečních stádiích firmy bude zákaznická vyjednávací síla poměrně vysoká. Každý nový zákazník je pro firmu přínosem. Dokud se obchod nerozběhne a zákazníci si na něj nezvyknou, bude velmi důležité, aby přístup k nim byl co možná nejlepší a oni měli dobrý dojem z nakupování.

Tabulka 3: Výsledek PORTERovy analýzy

Zdroj vlastní

Faktory	Hodnocení						
Hrozba vstupu nových konkurentů	Nízká				X		Vysoká
Hrozba stávající konkurence	Nízká			X			Vysoká
Hrozba substitutů	Nízká		X				Vysoká
Vyjednávací síla dodavatelů	Nízká		X				Vysoká
Vyjednávací síla odběratelů	Nízká			X			Vysoká

Z provedené analýzy vyplývá, že odběratelé mají v počátečních stádiích podnikání poměrně velkou vyjednávací sílu. Jelikož si firma chce najít a udržet co možná největší počet zákazníků, bude se jim snažit vyhovět v jejich přáních. Dále je tu velká hrozba vstupu nových konkurentů, protože toto odvětví neskýtá žádné velké bariéry vstupu. Hrozba ze strany stávající konkurence je evergreen, který hrozí pořád. I když kvalitní konkurence zde není tolik jako ve vyspělých ekonomikách, přesto existuje.

4.3 Průzkum trhu

4.3.1 Konkurence

V módním branži je konkurence značná. Existuje nepřeberné množství značek a stylů. Navíc se do ČR dováží tuny levného textilu z Asijských zemí.

Níže uvedená analýza konkurence je rozdělena do dvou částí. Část jedna jsou potencionální přímí konkurenti ve městě Brně. Část dvě jsou konkurenti, z celé České republiky, které je v důsledku provozu e-shopu a popularity online nakupování také nutno brát v potaz.

4.3.1.1. Lokální konkurence

Následující tabulky 4 a 5 zachycují přehled potenciálních konkurentů budoucího obchodu. Profesionalita personálu a kvalita zboží jsou ohodnoceny známkami od 1 do 5, tak jako ve škole, kdy jedna znamená výborné a pět nedostačující.

Tabulky vznikly na základě mého vlastního průzkumu a zachycují tedy můj vlastní, subjektivní názor.

Tabulka 4: Lokální konkurence - malé obchody

Zdroj vlastní

Malé obchody a butiky v Brně				
Název	Umístění	Sortiment	Profesionalita personálu	Kvalita zboží
Volansky Group	Masarykova 8, Brno	Kompletní sortiment	4 - 5	4
Jankur	Poštovská, Brno	Obleky, košile a kravaty	3	4
Janek	Běhounská, Brno	Kompletní sortiment	2	2
Prostějov Fashion	Jánská, Brno	Kompletní sortiment	3	4
Prostějov Fashion	Masarykova, Brno	Kompletní sortiment	3	3 - 4

Tabulka 5: Lokální konkurence - velké obchody

Zdroj: Vlastní

Velké obchodní domy v Brně				
Název	Umístění	Sortiment	Profesionalita personálu	Kvalita zboží
Peek & Clopenburg	Galerie Vaňkovka	Kompletní sortiment	2 - 3	1 - 3
Pietro Filipi	Galerie Vaňkovka	Kompletní sortiment	2	2
Luggi	Galerie Vaňkovka	Kompletní sortiment	3	3 - 4

Steilmann	Galerie Vaňkovka	Kompletní sortiment	2	2 - 3
Bandi Vamos	Brno	Kompletní sortiment	2 - 3	3 - 4
Blažek	Galerie Vaňkovka, Brno	Kompletní sortiment	2 - 3	2 - 3

4.3.1.2. Národní konkurence

Tabulka 6 ukazuje skromný přehled konkurence v rámci České republiky. Tabulka má jen tři záznamy, jelikož neexistuje více prodejců s klasickou pánskou módou, kteří by měli funkční internetový obchod anebo se jedná o krejčovské ateliéry, které šijí obleky na míru. Proto můžeme, z pohledu celorepublikového, brát vážně jen prvně zmíněný obchod Le Premier, který se za svoji dvouletou dobu působení na trhu rychle vypracoval a stává se Mekkou kvalitního pánského odívání a klientského přístupu.

Tabulka 6: Lokální konkurence - E-shopy v ČR

Zdroj vlastní

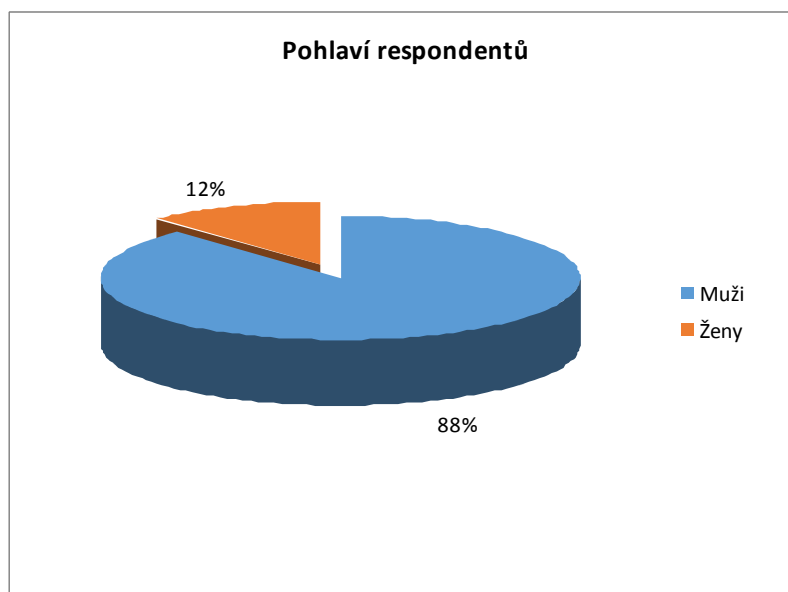
E - shopy v ČR				
Název	Umístění	Sortiment	Profesionalita personálu	Kvalita zboží
Le Premier	Jankovcova 23, Praha	Kompletní sortiment	1	1
H & D	Olomoucká 37, Prostějov	Kompletní sortiment	Nelze posoudit	3 - 4
Milan Fashion	Břežánecká 5, Praha	Kompletní sortiment	Nelze posoudit	2 - 3

Z pohledu lokální konkurence je v kategorii malých obchodů největším potenciálním konkurentem snad jen společnost Janek. Z hlediska velkých obchodních domů je to jistě nadnárodní společnost Peek & Clopenburg, která nabízí velmi široký sortiment zboží v různých cenových relacích. Slabinou tohoto obchodu je jen malý pro-zákaznický přístup personálu.

V oblasti celé České republiky je hlavním konkurentem Le Premier se svými vlastními produkty a vynikajícími službami.

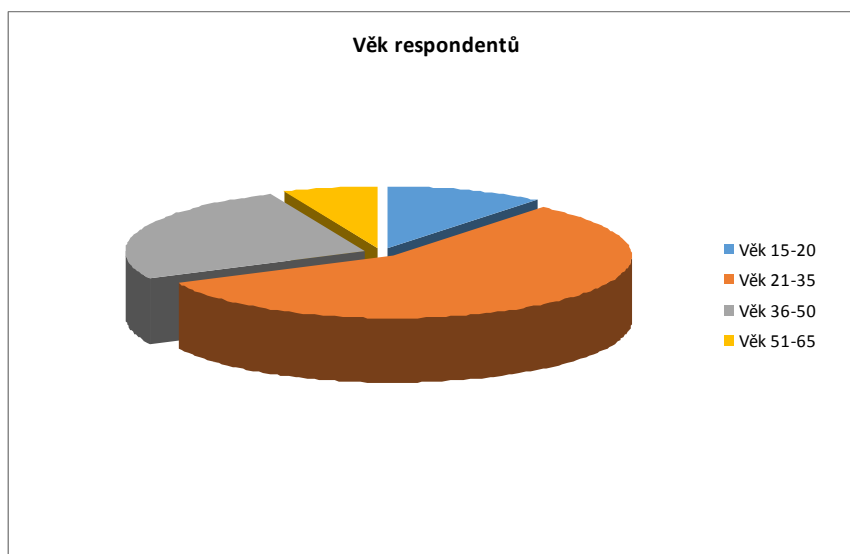
4.3.2 Marketingový průzkum

V rámci marketingového průzkumu respondenti odpovídali na otázky z dotazníku, který byl pro tento účel vytvořeným. Celkový počet respondentů činil 186 lidí, z toho 164 mužů a 22 žen. Dotazník jsem nahrál na několik specializovaných fór o pánské společenské módě, na facebookovské profily několika vybraných obchodů a zájmových skupin a nakonec rozposílal i mezi mé přátele a známé. Velké zastoupení mužů je tedy způsobeno odborným zaměřením diskusních fór, kde se vyskytují převážně muži.



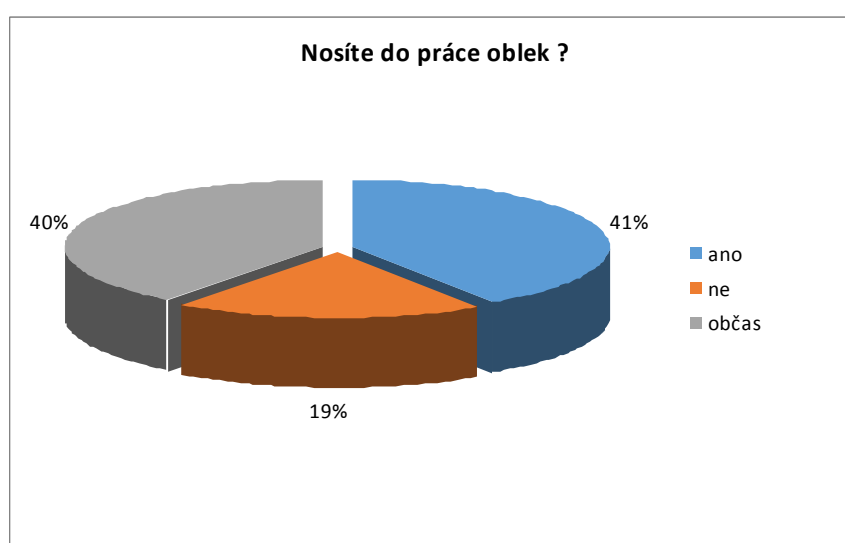
Graf 3: Pohlaví respondentů

Zdroj vlastní



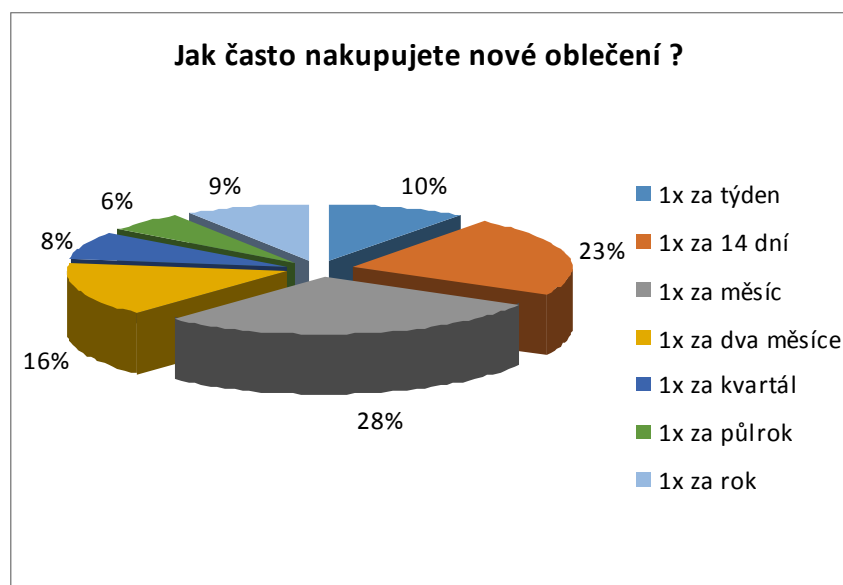
Graf 4: Věk respondentů

Zdroj vlastní



Graf 5: Nosíte oblek do práce?

Zdroj vlastní



Graf 6: Jak často si kupujete nové oblečení?

Zdroj vlastní

Z provedeného průzkumu vyplývá, že v České republice, pokud se tedy dá soudit z tak malého vzorku jako je 186 osob, je poměrně velké procento mladých mužů, kteří mají zájem o kvalitní pánskou módu, někteří z nich nosí oblek do práce a průměrně nakupují nové oblečení 1x za 14 dní, někteří i častěji.

Z vlastní zkušenosti s prodejem v jednom z nejmenovaných obchodních řetězců s kvalitní pánskou módou mohu říci, že existují muži, kteří mají zájem o kvalitní oblékání, nakupují rádi a dokáží ocenit kvalitu při stanovené ceně. Z této zkušenosti a z výše uvedeného průzkumu soudím, že otevření obchodu s kvalitní pánskou módou v Brně, by mohlo mít úspěch.

Samozřejmě by bylo dobré udělat kvalitní, ale také finančně náročný marketingový průzkum, nejlépe od nějaké profesionální firmy, ale na to bohužel nejsou v rámci tohoto podnikatelského plánu prostředky.

4.4 Segmentace trhu

Potenciální zákazníky lze rozdělit do několika kategorií:

- Muži 20 - 55 let,
- manažeři střední a vrcholové úrovně,

- studenti.

První kategorií jsou muži ve věku 21 až 55 let. Z dotazníkového průzkumu jasně vyplývá, že největší zájem o nabízené zboží a služby budou mít právě muži v tomto věkovém rozložení a lze je tedy označit za klíčové zákazníky. Další jsou manažeři středních a velkých firem na střední až vrcholové úrovni managementu a v poslední řadě jsou to movitější studenti vysokých škol se zájmem o módu.

4.5 SWOT analýza

Na základě analýzy tržního a oborového prostředí vznikla SWOT analýza, nebo-li přehled silných a slabých stránek zamýšleného obchodu, jeho příležitostí a hrozeb. Viz tabulka 7.

Tabulka 7: SWOT analýza

Zdroj vlastní

SWOT analýzy	
Silné stránky	Slabé stránky
Kvalitní pánské oblečení a doplňky	Lokální působení (kamenná prodejna)
Profesionalita poskytovaných služeb	Vysoké vstupní náklady
Výjimečnost nabízených produktů	Závislost na zákaznících
Interaktivní webové stránky a e-shop	
Dodržování otevírací doby	
Doplňkové služby	
Příležitosti	Hrozby
Technologické inovace	Hrozba vstupu nových konkurentů
Zájem veřejnosti o klasickou pánskou módu	Hrozba stávající konkurence
Šití košil a obleků na míru	Ekonomická krize
Prodej značkové britské obuvi, zavedení na český trh	Naučenost českých zákazníků na slevy

4.5.1 Silné stránky

Mezi silné stránky zamýšleného obchodu s pánskou volno časovou módou jsem zařadil poskytování kvalitního sortimentu zboží a služeb a s tím spojený profesionální přístup k zákazníkovi. Dále je to výjimečnost daných produktů, které na českém trhu nejsou obvyklé. Bude se jednat především o nové značky. Další silnou stránkou by měla být interaktivní

webová prezentace s kvalitním e-shopem. Jelikož v době nákupů online se internet stává jakýmsi obalem zboží, a proto jeho prezentace musí být co nejlepší. Poslední silnou stránkou zařazenou ve SWOT analýze je dodržování otevírací doby, na které se v českých obchodech dříve rádo zapomínalo. Tzn. pokud je otevírací doba do 17.00, obchod bude skutečně do pěti hodin odpoledne otevřený a pokud tzv. "za minutu pět" přijde zákazník, personál se mu bude věnovat po celou dobu jeho nákupu. Teprve potom zavře. I kdyby to mělo trvat další hodinu.

4.5.2 Slabé stránky

Slabé stránky spatřuji v lokálním působení kamenné prodejny. Ideální místo pro otevření obchodu tohoto typu by pravděpodobně bylo ve více kosmopolitní Praze. Tento handicap se budeme snažit vyvážit prodejem přes internet.

Dále jsou to vysoké vstupní náklady, tzn. založení společnosti s ručením omezeným, rekonstrukce prodejny a pravidelný nájem, nákup a naskladnění zboží apod. Nakonec je to velká závislost na zákaznících a jejich mínění v prvním roce fungování obchodu, kdy bude klíčové získat loajální zákazníky.

4.5.3 Příležitosti

Příležitost vidím v neustále se vyvíjející technologické inovaci. V dnešní době je možné připojit se na internet nejen z počítače, ale i telefonu, tabletu, z televize, a tak se prodej přes internet stává ještě více důležitou součástí než dříve. Dále je to rozvoj webu jako takového, který se stává více dynamickým a interaktivnějším.

Další příležitostí a silnou stránkou je větší zájem veřejnosti, o klasickou pánskou módu, než tomu bylo dříve. Muži si uvědomují, že šaty je prezentují navenek a chtějí se dobře oblékat. Hodně lidí opouští konfekci a nechává si šít šaty na míru. V tom je další příležitost a tou je šití košil a obleků na míru z kvalitních italských a britských látek.

Poslední příležitostí, kterou na trhu spatřuji je nedostatek nabídky kvalitní kožené rámové obuvi. Donedávna nebylo v České republice k dostání skoro nic, to se nyní mění. Do ČR pronikla značka Loake, ale to nejsou jediné kvalitní, anglické, tradiční boty. Jsou tu značky jako Church, Greenson, Crocket & Jones a podobné, které nemají své zastoupení na českém trhu a své zákazníky by si jistě našly.

4.5.4 Hrozby

Hlavní hrozbu vidím v relativně malých vstupních nákladech do odvětví. Tím pádem je tu možnost k prosazení nové konkurence a samozřejmě také hrozba ze strany stávající lokální a národní konkurence.

Další klasickou hrozbou je přetrvávající ekonomická krize a nakonec jakási naučenost české veřejnosti na slovo "slevy", "akce", "výprodej" a podobně.

5. Praktická část

5.1 Základní údaje o společnosti

Název společnosti: Mr. casual

Právní forma: Společnost s ručením omezeným

Datum vzniku: 1.7.2013

Základní kapitál: 7500 000 Kč

Předmět podnikání: Maloobchodní prodej

Webové stránky: www.mrcasual.cz

Předmětem podnikání je maloobchodní nákup a prodej volnočasového oblečení a doplňků pro muže.

Obchod Mr. casual by měl nabízet kompletní sortiment ležérního oblečení, a to sportovní saka, blejzry, volnočasové košile, polokošile, chinos kalhoty, boty, ale také doplňky jako jsou volnočasové kravaty, motýlci, kapesníčky do náprsní kapsy, barevné ponožky, šály, rukavice a podobně.

Hlavním cílem společnosti Mr. casual je nabízet ucelený sortiment kvalitní neformální pánské módy za odpovídající ceny při zachování nadstandardně pro-zákaznického přístupu.

Do budoucna je v plánu zařadit výrobu košil na míru a pokud se tato služba ujme, tak i šití obleků na míru pomocí metody MTM, která je časově i finančně méně náročnější než BESPOKE.

Společnost Mr. casual by měli založit dva společníci, kteří se na základním kapitálu budou každý podílet 350 000 Kč.

5.1.1 Umístění obchodu Mr. casual

Poloha zamýšleného obchodu je pro tento podnikatelský plán stěžejní. Obchod by měl ideálně být v některé z hlavních ulic centra města anebo ještě lépe v jednom ze dvou velkých nákupních středisek.

Výhodou umístění obchodu v centru města je větší průchodnost lidí, kdežto poloha v nákupním centru má výhodou v dostupnosti co se týče parkování.

Po provedení průzkumu trhu s nabídkou nebytových prostor v centru města jsem zvolil pro sídlo obchodu prostory v nákupním centru Velký špalíček. Jedná se o 86 m² v centru města za 35 650 Kč měsíčně.

Adresa:

Velký Špalíček
Dominikánská 5
602 00 Brno

5.2 Obchodní plán

Jak již bylo napsáno výše, obchod Mr. casual se bude zaměřovat na prodej volnočasového ležérního pánského oblečení. Kompletní sortiment by do tří let od založení měl obsahovat tyto hlavní položky:

- Sportovní saka,
- blejzry,
- vesty,
- konfekční košile,
- polokošile,
- chinos kalhoty,
- boty.

V plánu jsou:

- Obleky na míru (MTM),
- košile na míru (MTM).

A dále doplňky jako jsou:

- Šály (letní, zimní),
- rukavice,
- kapesníčky,
- barevné ponožky,
- volnočasové kravaty,
- askoty.

Samozřejmostí je, že se zboží bude pravidelně obměňovat a doplňovat podle nejnovějších trendů a sezónnosti. Vzorem pro nákupčího budou světoznámé veletrhy jako je italský Pitti Uomo a americký MrKet Show. Dalším zdrojem inspirace jsou internetové fashion blogy a zahraniční časopisy.

S tím úzce souvisí i plánovaná osvěta. Zde se počítá se založením několika různých účtů na sociálních sítích, a také s provozem vlastního blogu, který by měl dopomoci k většímu zájmu o kvalitní pánskou módu a tím pádem i k vyšším prodejům.

Stěžejní bude ze začátku získat co nejvíce zákazníků, kteří pomohou obchod udržet tzv. "nad vodou." Toho chce společnost dosáhnout nadstandardním přístupem k zákazníkovi, dokonalou kvalitou svého zboží, poskytováním doprovodných služeb, jako je módní poradenství, profesionální leštění obuvi a věrnostním systémem.

5.3 Marketingový plán

Ze startu podnikání je, jak již bylo uvedeno výše, důležité získat co nejvyšší počet nových zákazníků a ty si snažit udržet. V prvních týdnech (měsících) se počítá s tím, že vybavenost obchodu zbožím bude jen 75%. Sortiment se bude postupně doplňovat. Například šití na míru je v plánu až podle toho, jak bude obchod úspěšný a ziskový.

Minimálně měsíc, možná více, před otevřením obchodu se zprovozní blog, účty na sociálních sítích atd., kde se budou pravidelně objevovat informace o plánovaném otevření obchodu. Například fotky z rekonstrukce a vybavování prodejny, postřehy o začátcích podnikání, fotky naskladňovaného zboží, osvětové články a podobně. Tím chceme dosáhnout jisté počáteční popularity a vstoupit do podvědomí lidí, ještě před prvním otevřením.

Dále na den otevření je v plánu slavnostní otevírací večírek spojený s prohlídkou nového obchodu.

Ze začátku o žádné velké venkovní kampani neuvažujeme, protože na ni nebudou finance. Maximálně několik PPC reklam přes Facebook a Google AdWorks. Tyto reklamy se dají dobře sledovat, cílit na daný segment zákazníků, analyzovat a vyhodnocovat a při tom nejsou tak finančně náročné jako například reklamy v novinách, rádiu či dokonce televizi. A pro začátek plánujeme i letákovou kampaň v ulicích města.

5.3.1 Marketingový mix

Produkt

Hlavním produktem obchodu Mr. casual je pánské volnočasové oblečení, tak jak bylo vypsáno výše. Tím je jasně dané, že se obchod orientuje jen a pouze na muže. Obchodů a butiků pro ženy je ve městě již dost, ale pořádný obchod jen pro muže tu chybí.

Zřetel bude brán hlavně na kvalitu nabízeného zboží a na profesionální přístup obsluhujícího personálu.

Cena

Cena bude vycházet z několika faktorů. Mezi ty řadíme nákupní cenu daného zboží, dopravu zboží, režie a marže (45%). V začátcích podnikání neplánujeme žádné zaváděcí ceny, ani slevy. Slovem "výprodej" se označí maximálně to zboží, kterého je už jen pár kusů a potřebujeme se jej zbavit, abychom mohli naskladnit nový druh.

Položky košile a oblek na míru (MTM) jsou v tabulce uvedeny, i když budou v praxi zavedeny až v případě úspěchu a etablování značky na českém, potažmo brněnském trhu.

Tabulka 8: Orientační ceník

Zdroj vlastní

Orientační ceník	
Položka	Orientační cena
Sportovní sako	4500 - 7000 Kč
Blejzr	4500 - 7000 Kč
Košile	900 - 18000 Kč
Polokošile	800 - 1600 Kč
Chinos kalhoty	1400 - 2200 Kč
Kravaty	800 - 1600 Kč
Košile na míru MTM	1800 - 2400 Kč
Oblek na míru M TM	11500 - 25000 Kč

Propagace

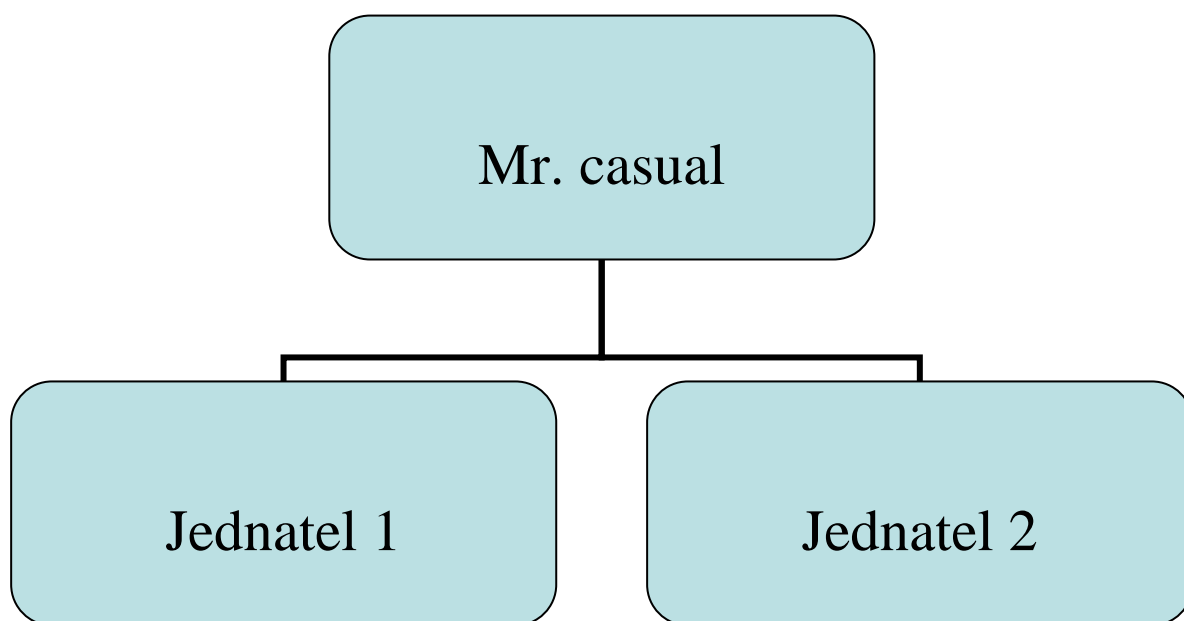
Jak již bylo zmíněno výše, hlavní částí propagace bude internet a s tím spojený blog, účty na sociálních sítích (facebook, twitter, tumblr, instagram atd.). Dále se bude jednat o online reklamu přes facebook a google AdWorks. V začátcích provozu také počítáme s letákovou kampaní v ulicích města.

Místo

Sídlem obchodu bude nákupní centrum Velký Špalíček, kde denně projde velký počet lidí, ať už kvůli ostatním malým obchodům, nebo multiplexu kina Cinema City.

Lidé

Lidé budou stěžejní částí nového projektu. Z důvodu vysoké finanční náročnosti startu podnikání budou v obchodě prozatím pracovat jen jednatelé společnosti. Pokud se bude dařit, pravděpodobně dojde k zaměstnání jedné nebo dvou prodavaček.



Obrázek 6: Organizační struktura společnosti Mr. casual

Zdroj vlastní

Jednatel 1

Prvním jednatelem společnosti je Bc. Ondřej Beneš a bude mít na starost chod podniku po ekonomické stránce. Bude se starat o nákup a marketing společnosti, a také účetnictví. Jednatel 1 vloží do společnosti základní kapitál ve výši 350 000 Kč.

Jednatel 2

Druhým jednatelem bude pan Bc. Jan Malý, který bude mít na starost hladký chod obchodu. Bude hlavním člověkem v prodeji.

Jednatel 2 vloží do společnosti základní kapitál ve výši 350 000 Kč.

5.4 Finanční plán

Podnikatelský záměr společnosti Mr. casual s.r.o. je financován jak vlastními, tak cizími prostředky. Vlastní kapitál společnosti činí 700 000 Kč. Z těchto prostředků bude z velké části zrekonstruována a vybavena prodejna. Ostatní majetek je financován dlouhodobým investičním úvěrem od České spořitelny. Ten činí 1 500 000 Kč a je na 8 let při úrokové sazbě 9,5% p.a. Z tohoto úvěru se nakoupí první zboží. Zbylé peníze se uložily na běžný účet a bude z nich financováno prvních několik let chodu podniku, než se stane ziskovým.

Tabulka 9: Počáteční rozvaha k 1.9.2013

Zdroj vlastní

Rozvaha k 1.9.2013			
Aktiva		Pasiva	
Stálá aktiva		Vlastní kapitál	
Nábytek a vybavení	350 000,00 Kč	Základní kapitál	700 000,00 Kč
Oběžná aktiva			
Zásoby	400 000,00 Kč	Cizí kapitál	
Běžný účet	1 450 000,00 Kč	Bankovní úvěr	1 500 000,00 Kč
Celkem	2 200 000,00 Kč	Celkem	2 200 000,00 Kč

5.4.1 Výpočet měsíčních splátek úvěru

$$a = D * i / (1 - v^n)$$

- D - výše úvěru,
- i - roční úroková sazba,
- v - diskontní faktor ($v = 1/(1+i)$),

- n -doba splácení.

$$a = 1500000 * (0,095/12)/(1-(1/(1+(0,095/12)))^{8*12}) = 22\,367 \text{ Kč}$$

Měsíční splátka činí 22 367 Kč, což je ročně 268 404 Kč. Společnost tedy přeplatí o 647 232 Kč více.

5.4.2 Počáteční náklady spojené se založením společnosti

Náklady na založení společnosti dělají 5 000 Kč na zápis do obchodního rejstříku a 3 000 Kč za notářské ověření společenské smlouvy. Další popis nákladů, včetně marketingových ukazuje tabulka 10.

Tabulka 10: Náklady spojené se založením společnosti + marketingové náklady

Zdroj vlastní

Náklady na zahájení činnosti	
Poplatky spojené se zahájením činnosti	
Zápis od OR, kolková známka	5 000,00 Kč
Notářsky ověřená společenská smlouva	3 000,00 Kč
Celkové náklady na zahájení činnosti	8 000,00 Kč
Marketingové náklady	
Zhotovení webových stránek	15 000,00 Kč
Úvodní letáková kampaň	4 000,00 Kč
Internetová reklama	10 000,00 Kč
Celkem za marketing	29 000,00 Kč
Celkové náklady	37 000,00 Kč

5.4.3 Mzdové náklady

Z důvody snížení nákladů se společnost rozhodla, že prvotní roky podnikání budou v obchodě pracovat pouze jednatelé společnosti Mr. Casual. Díky tomu nebudou žádné mzdové náklady.

5.4.4 Provozní náklady pro první rok

Tabulka 11: Provozní náklady

Zdroj vlastní

Provozní náklady 1. rok	
Položka	Ročně
Vybavení prodejny	350 000,00 Kč
Náklady na zahájení činnosti	8 000,00 Kč
Náklady na marketing	29 000,00 Kč
Kancelářské potřeby	9 000,00 Kč
Telekomunikace	14 400,00 Kč
Spotřeba energie	30 000,00 Kč
Pojištění majetkové odpovědnosti	9 600,00 Kč
Ostatní poplatky	18 000,00 Kč
Splátka úvěru	268 404,00 Kč
Nájemné	427 800,00 Kč
Celkové provozní náklady	1 164 204,00 Kč

Do provozních nákladů uvádíme spotřebu plynu, elektrické energie, vodné, kancelářské potřeby apod. Také počáteční vybavení prodejny, náklady na zahájení činnosti a marketingové náklady. Samotný provoz obchodu vyjde na 6 750 Kč měsíčně a je to součet kancelářských potřeb, telekomunikace, spotřeba energie, pojištění a ostatních poplatků.

5.4.5 Výkazy zisku a ztráty

Výkaz zisku a ztráty je vždy zpracován ve třech variantách. Optimistické, realistické a pesimistické variantě. První rok je členěn po měsících, druhý rok po kvartálech a třetí až pátý rok je již tradičně po letech. Zbýlý šestý a sedmý rok je již pro jednoduchost v jedné tabulce a devátý rok ukazuje zjednodušený výkaz zisku a ztráty, kdy již firma neplatí splátky bankovního úvěru.

Tržby z prodeje vlastních výrobků a služeb jsou odhadnuty na základě průměrných cen daného zboží a odhadovaného počtu prodaných kusů za měsíc, a to pro optimistickou variantu. Pro realistickou variantu jsou tržby sníženy o 22% a pro pesimistickou variantu o 44%. Odhadovaný počet prodaných kusů za měsíc vychází z autorovi předešlé zkušenosti v tomto oboru podnikání a také ze sledování výkazů konkurence.

Ukázka tabulky odhadu tržeb za první měsíc prvního roku v optimistické variantě. Zbylé měsíce prvního roku jsou pro úplnost uvedeny v příloze.

Tabulka 12: Odhad tržeb za první měsíc prvního roku v optimistické variantě

Zdroj vlastní

ROK 1 - Měsíc 1 optimistická varianta				
Sortiment	Průměrná cena	Počet prodejů	Celkem prodejní	Celkem nákupní
Sportovní sako	5 500,00 Kč	4	22 000,00 Kč	12 100,00 Kč
Blejzr	5 500,00 Kč	2	11 000,00 Kč	6 050,00 Kč
Košile	1 350,00 Kč	13	17 550,00 Kč	9 652,50 Kč
Polokošile	1 200,00 Kč	9	10 800,00 Kč	5 940,00 Kč
Chinos	1 800,00 Kč	8	14 400,00 Kč	7 920,00 Kč
Kravaty	1 200,00 Kč	12	14 400,00 Kč	7 920,00 Kč
CELKEM		48	90 150,00 Kč	49 582,50 Kč

Výkonová spotřeba je součet nákladů na energie, služby jako je internet, mobilní komunikace atd. která dohromady dělá 6 750 Kč měsíčně a dále z nákupu zboží pro prodej. Nákupní ceny zboží jsou pro ukázkou zachyceny v tabulce 12. Marže na zboží je 45%. Vstupní náklady jsou součet počátečního vybavení prodejny a náklady na zahájení činnosti a počáteční marketing.

Tabulka 13: Rok 1 optimistická varianta

Zdroj: Vlastní

Rok 1	Optimistická varianta												
	Měsíc 1	Měsíc 2	Měsíc 3	Měsíc 4	Měsíc 5	Měsíc 6	Měsíc 7	Měsíc 8	Měsíc 9	Měsíc 10	Měsíc 11	Měsíc 12	Ročně
Tržby z prodeje vlastních výrobků a služeb	90 150	94 050	100 000	100 000	110 600	112 350	114 550	128 800	135 900	138 000	146 350	171 000	1 441 750,00 Kč
Výkonová spotřeba (zboží, energie, služby)	56 333	58 478	61 750	61 750	67 580	85 395	86 935	96 910	101 880	103 350	109 195	126 450	1 016 005,00 Kč
Vstupní náklady	387 000												387 000,00 Kč
Nájemné	35 650	35 650	35 650	35 650	35 650	35 650	35 650	35 650	35 650	35 650	35 650	35 650	427 800,00 Kč
Splátky úvěru	22 367	22 367	22 367	22 367	22 367	22 367	22 367	22 367	22 367	22 367	22 367	22 367	268 404,00 Kč
Provozní hospodářský výsledek	- 411 200	- 22 445	- 19 767	- 19 767	- 14 997	- 31 062	- 30 402	- 26 127	- 23 997	- 23 367	- 20 862	- 13 467	- 657 459,00 Kč
Daň z příjmu z běžné činnosti													
Hospodářský výsledek za účetní období	- 411 200	- 22 445	- 19 767	- 19 767	- 14 997	- 31 062	- 30 402	- 26 127	- 23 997	- 23 367	- 20 862	- 13 467	- 657 459,00 Kč

Tabulka 14: Rok 1 realistická varianta

Zdroj: Vlastní

Rok 1	Realistická varianta												
	Měsíc 1	Měsíc 2	Měsíc 3	Měsíc 4	Měsíc 5	Měsíc 6	Měsíc 7	Měsíc 8	Měsíc 9	Měsíc 10	Měsíc 11	Měsíc 12	Ročně
Tržby z prodeje vlastních výrobků a služeb	70 317	73 359	78 000	78 000	86 268	87 633	89 349	100 464	106 002	107 640	114 153	133 380	1 124 565,00 Kč
Výkonová spotřeba (zboží, energie, služby)	45 424	47 097	49 650	49 650	54 197	68 093	69 294	77 075	80 951	82 098	86 657	100 116	810 303,90 Kč
Vstupní náklady	387 000												387 000,00 Kč
Nájemné	35 650	35 650	35 650	35 650	35 650	35 650	35 650	35 650	35 650	35 650	35 650	35 650	427 800,00 Kč
Splátky úvěru	22 367	22 367	22 367	22 367	22 367	22 367	22 367	22 367	22 367	22 367	22 367	22 367	268 404,00 Kč
Provozní hospodářský výsledek	- 420 124	- 31 755	- 29 667	- 29 667	- 25 946	- 38 477	- 37 962	- 34 628	- 32 966	- 32 475	- 30 521	- 24 753	- 768 942,90 Kč
Daň z příjmu z běžné činnosti													
Hospodářský výsledek za účetní období	- 420 124	- 31 755	- 29 667	- 29 667	- 25 946	- 38 477	- 37 962	- 34 628	- 32 966	- 32 475	- 30 521	- 24 753	- 768 942,90 Kč

Tabulka 15: Rok 1 pesimistická varianta**Zdroj: Vlastní**

Rok 1	Pesimistická varianta												
	Měsíc 1	Měsíc 2	Měsíc 3	Měsíc 4	Měsíc 5	Měsíc 6	Měsíc 7	Měsíc 8	Měsíc 9	Měsíc 10	Měsíc 11	Měsíc 12	Ročně
Tržby z prodeje vlastních výrobků a služeb	50 484	52 668	56 000	56 000	61 936	62 916	64 148	72 128	76 104	77 280	81 956	95 760	807 380,00 Kč
Výkonová spotřeba (zboží, energie, služby)	34 516	35 717	37 550	37 550	40 815	50 791	51 654	57 240	60 023	60 846	64 119	73 782	604 602,80 Kč
Vstupní náklady	387 000												387 000,00 Kč
Nájemné	35 650	35 650	35 650	35 650	35 650	35 650	35 650	35 650	35 650	35 650	35 650	35 650	427 800,00 Kč
Splátky úvěru	22 367	22 367	22 367	22 367	22 367	22 367	22 367	22 367	22 367	22 367	22 367	22 367	268 404,00 Kč
Provozní hospodářský výsledek	- 429 049	- 41 066	- 39 567	- 39 567	- 36 896	- 45 892	- 45 523	- 43 129	- 41 936	- 41 583	- 40 180	- 36 039	- 880 426,80 Kč
Daň z příjmu z běžné činnosti													
Hospodářský výsledek za účetní období	- 429 049	- 41 066	- 39 567	- 39 567	- 36 896	- 45 892	- 45 523	- 43 129	- 41 936	- 41 583	- 40 180	- 36 039	- 880 426,80 Kč

Společnost po prvním roce ve všech variantách vykazuje ztrátu. Ta je způsobena vysokými vstupními náklady, placením nájmu, a také splátkami bankovní půjčky. Další faktor je samozřejmě fakt, že společnost je na trhu nová a tržby ještě nejsou takové, aby pokryly náklady. Ztráta bude hrazena ze zbylých peněz na bankovním účtu.

Odhady tržeb dalších let vycházejí ze stejného modelu, jako rok 1. To jest z průměrných cen zboží a odhadovaných nákupů, které jsou postupně navyšovány ruku v ruce s tím, jak roste povědomí veřejnosti o obchodu a značce. Jak je psáno výše, odhady nákupů vycházejí z autorovi předchozí zkušenosti z tohoto oboru podnikání a z pravidelného sledování účetních výkazů konkurenční firmy.

Tabulka 16: Rok 2 optimistická varianta

Zdroj: Vlastní

Rok 2	Optimistická varianta				
	Kvartál 1	Kvartál 2	Kvartál 3	Kvartál 4	Ročně
Tržby z prodeje vlastních výrobků a služeb	415 000,00 Kč	440 000,00 Kč	460 000,00 Kč	485 000,00 Kč	1 800 000,00 Kč
Výkonová spotřeba (materiál, energie, služby)	248 500,00 Kč	262 250,00 Kč	273 250,00 Kč	287 000,00 Kč	1 071 000,00 Kč
Nájemné	106 950,00 Kč	106 950,00 Kč	106 950,00 Kč	106 950,00 Kč	427 800,00 Kč
Splátka úvěru	67 101,00 Kč	67 101,00 Kč	67 101,00 Kč	67 101,00 Kč	268 404,00 Kč
Provozní hospodářský výsledek	- 7 551,00 Kč	3 699,00 Kč	12 699,00 Kč	23 949,00 Kč	32 796,00 Kč
Daň z příjmu z běžné činnosti					
Hospodářský výsledek za účetní období	- 7 551,00 Kč	3 699,00 Kč	12 699,00 Kč	23 949,00 Kč	32 796,00 Kč

Tabulka 17: Rok 2 realistická varianta

Zdroj: Vlastní

Rok 2	Realistická varianta				
	Kvartál 1	Kvartál 2	Kvartál 3	Kvartál 4	Ročně
Tržby z prodeje vlastních výrobků a služeb	310 000,00 Kč	335 000,00 Kč	355 000,00 Kč	395 000,00 Kč	1 395 000,00 Kč
Výkonová spotřeba (materiál, energie, služby)	190 750,00 Kč	204 500,00 Kč	215 500,00 Kč	237 500,00 Kč	848 250,00 Kč
Nájemné	106 950,00 Kč	106 950,00 Kč	106 950,00 Kč	106 950,00 Kč	427 800,00 Kč
Splátka úvěru	67 101,00 Kč	67 101,00 Kč	67 101,00 Kč	67 101,00 Kč	268 404,00 Kč
Provozní hospodářský výsledek	- 54 801,00 Kč	- 43 551,00 Kč	- 34 551,00 Kč	- 16 551,00 Kč	- 149 454,00 Kč
Daň z příjmu z běžné činnosti					
Hospodářský výsledek za účetní období	- 54 801,00 Kč	- 43 551,00 Kč	- 34 551,00 Kč	- 16 551,00 Kč	- 149 454,00 Kč

Tabulka 18: Rok 2 pesimistická varianta

Zdroj: Vlastní

Rok 2	Pesimistická varianta				
	Kvartál 1	Kvartál 2	Kvartál 3	Kvartál 4	Ročně
Tržby z prodeje vlastních výrobků a služeb	250 000,00 Kč	280 000,00 Kč	310 000,00 Kč	335 000,00 Kč	1 175 000,00 Kč
Výkonová spotřeba (materiál, energie, služby)	157 750,00 Kč	174 250,00 Kč	190 750,00 Kč	204 500,00 Kč	727 250,00 Kč
Nájemné	106 950,00 Kč	106 950,00 Kč	106 950,00 Kč	106 950,00 Kč	427 800,00 Kč
Splátka úvěru	67 101,00 Kč	67 101,00 Kč	67 101,00 Kč	67 101,00 Kč	268 404,00 Kč
Provozní hospodářský výsledek	- 81 801,00 Kč	- 68 301,00 Kč	- 54 801,00 Kč	- 43 551,00 Kč	- 248 454,00 Kč
Daň z příjmu z běžné činnosti					
Hospodářský výsledek za účetní období	- 81 801,00 Kč	- 68 301,00 Kč	- 54 801,00 Kč	- 43 551,00 Kč	- 248 454,00 Kč

Po druhém roce podnikání společnost poprvé vykazuje zisk v optimistické variantě. V ostatních variantách je společnost stále ve ztrátě, která je hrazena z bankovního účtu. Jelikož společnost vykazovala v optimistické variantě v předchozím roce ztrátu, sníží si o tuto částku základ daně, tudíž v tomto roce nemusí platit daň a zbytek ztráty z minulého roku uplatní v roce příštím.

Tabulka 19: Rok 3**Zdroj: Vlastní**

Rok 3	Varianty		
	Optimistická	Realistická	Pesimistická
Tržby z prodeje vlastních výrobků a služeb	2 100 000,00 Kč	1 750 000,00 Kč	1 350 000,00 Kč
Výkonová spotřeba (materiál, energie, služby)	1 236 000,00 Kč	1 043 500,00 Kč	823 500,00 Kč
Nájemné	427 800,00 Kč	427 800,00 Kč	427 800,00 Kč
Splátky úvěru	268 404,00 Kč	268 404,00 Kč	268 404,00 Kč
Provozní hospodářský výsledek	167 796,00 Kč	10 296,00 Kč	- 169 704,00 Kč
Daň z příjmu z běžné činnosti			
Hospodářský výsledek za účetní období	167 796,00 Kč	10 296,00 Kč	- 169 704,00 Kč

Společnost vykazuje nyní zisk i v realistické variantě a opět neplatí daň, protože si snižuje základ daně o ztrátu z minulých let, a to v obou variantách.

Tabulka 20: Rok 4**Zdroj: Vlastní**

Rok 4	Varianty		
	Optimistická	Realistická	Pesimistická
Tržby z prodeje vlastních výrobků a služeb	2 450 000,00 Kč	2 050 000,00 Kč	1 850 000,00 Kč
Výkonová spotřeba (materiál, energie, služby)	1 428 500,00 Kč	1 208 500,00 Kč	1 098 500,00 Kč
Nájemné	427 800,00 Kč	427 800,00 Kč	427 800,00 Kč
Splátky úvěru	268 404,00 Kč	268 404,00 Kč	268 404,00 Kč
Provozní hospodářský výsledek	325 296,00 Kč	145 296,00 Kč	55 296,00 Kč
Daň z příjmu z běžné činnosti	71 435,25 Kč		
Hospodářský výsledek za účetní období	253 860,75 Kč	145 296,00 Kč	55 296,00 Kč

Ve čtvrtém roce již společnost vykazuje zisk ve všech variantách. V optimistické variantě je snížen základ daně o zbytek ztráty z minulých let, v ostatních variantách se daň opět díky ztrátě neplatí.

Tabulka 21: Rok 5**Zdroj: Vlastní**

Rok 5	Varianty		
	Optimistická	Realistická	Pesimistická
Tržby z prodeje vlastních výrobků a služeb	2 855 000,00 Kč	2 580 000,00 Kč	2 250 000,00 Kč
Výkonová spotřeba (materiál, energie, služby)	1 651 250,00 Kč	1 500 000,00 Kč	1 318 500,00 Kč
Nájemné	427 800,00 Kč	427 800,00 Kč	427 800,00 Kč
Splátky úvěru	268 404,00 Kč	268 404,00 Kč	268 404,00 Kč
Provozní hospodářský výsledek	507 546,00 Kč	383 796,00 Kč	235 296,00 Kč
Daň z příjmu z běžné činnosti	96 433,74 Kč		
Hospodářský výsledek za účetní období	411 112,26 Kč	383 796,00 Kč	235 296,00 Kč

V pátém roce v optimistické variantě se již platí daň normálně z provozního hospodářského výsledku. Ve zbylých dvou variantách se stále daň neplatí, díky ztrátě z minulých let.

Tabulka 22: Roky 6 až 8

Zdroj: Vlastní

Rok 6 - 8	Varianty		
	Optimistická	Realistická	Pesimistická
Tržby z prodeje vlastních výrobků a služeb	9 150 000,00 Kč	7 740 000,00 Kč	6 750 000,00 Kč
Výkonová spotřeba (materiál, energie, služby)	5 275 500,00 Kč	4 500 000,00 Kč	3 955 500,00 Kč
Nájemné	1 283 400,00 Kč	1 283 400,00 Kč	1 283 400,00 Kč
Splátky úvěru	805 212,00 Kč	805 212,00 Kč	805 212,00 Kč
Provozní hospodářský výsledek	1 785 888,00 Kč	1 151 388,00 Kč	705 888,00 Kč
Daň z příjmu z běžné činnosti	339 318,72 Kč	146 752,03 Kč	
Hospodářský výsledek za účetní období	1 446 569,28 Kč	1 004 635,97 Kč	705 888,00 Kč
Ročně	482 189,76 Kč	334 878,66 Kč	235 296,00 Kč

Roky šest až osm jsou pro jednoduchost v jedné tabulce. Již se nepočítá s přírůstkem objemu prodaného zboží, a tak jsou všechny tři roky stejné. Liší se jen variantami. V optimistické variantě společnost uplatňuje zbytek slevy na dani ze ztráty. Již naposledy, jelikož postupně slevu vyčerpala a navíc ji lze uplatnit jen pět let zpětně.

Ve zbylých variantách je sleva stále uplatňována, jelikož firma byla ve ztrátě i druhý, respektive třetí rok.

Tabulka 23: Rok 9

Zdroj: Vlastní

Rok 9	Varianty		
	Optimistická	Realistická	Pesimistická
Tržby z prodeje vlastních výrobků a služeb	3 050 000,00 Kč	2 580 000,00 Kč	2 250 000,00 Kč
Výkonová spotřeba (materiál, energie, služby)	1 758 500,00 Kč	1 500 000,00 Kč	1 318 500,00 Kč
Nájemné	427 800,00 Kč	427 800,00 Kč	427 800,00 Kč
Splátky úvěru	- Kč	- Kč	- Kč
Provozní hospodářský výsledek	863 700,00 Kč	652 200,00 Kč	503 700,00 Kč
Daň z příjmu z běžné činnosti	164 103,00 Kč	123 918,00 Kč	95 703,00 Kč
Hospodářský výsledek za účetní období	699 597,00 Kč	528 282,00 Kč	407 997,00 Kč

Rok 9 je zde uveden pro názornost, jak bude situace vypadat po splacení bankovního úvěru.

5.4.6 Shrnutí finančního plánu

Z finančního plánu vyplývá, že firma Mr. casual s.r.o. bude zisk vykazovat nejdříve po dvou letech podnikání, a to v optimistické variantě. V realistické po třech letech a v pesimistické po čtyřech letech provozu. Ztráta firmy v první letech podnikání bude hrazena z bankovního účtu, kde budou uloženy zbylé peníze z bankovní půjčky.

Po osmi letech společnost splatí bankovní půjčku, což se odráží v předpokládaných ziscích v devátém roce, které jsou díky nezatížení bankovními splátkami o dost vyšší.

Ve firmě budou pracovat pouze její majitelé a postupně by firma mohla zaměstnat jednoho, možná dva zaměstnance, a to nejspíš z řad rodinných příslušníků.

Společnost Mr. casual nemá ambice stát se jedničkou na trhu s pánským oblečením, ale chce se etablovat jako rodinný obchod s volno časovou pánskou módou pro zákazníka, který ocení kvalitu, styl a nadčasovost.

5.5 CPM diagram

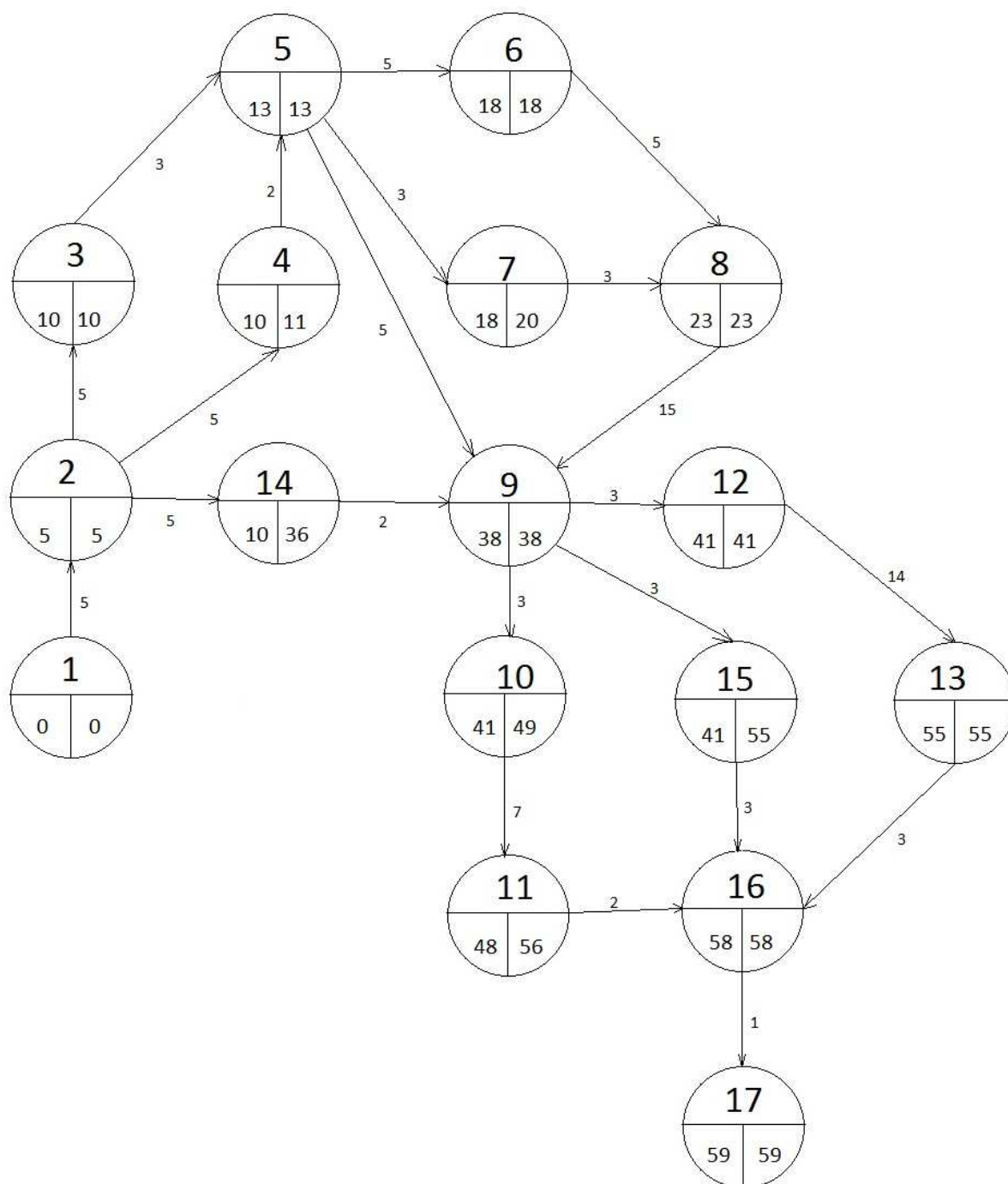
CPM diagram zobrazuje činnosti, a jejich délky trvání, které jsou potřeba udělat před otevřením obchodu Mr. casual.

Následující tabulka zachycuje činnosti, jejich následníky a časové ohodnocení ve dnech.

Tabulka 24: Výchozí tabulka pro CPM diagram

Zdroj: Vlastní

Výchozí tabulka pro CPM diagram			
	Činnost	Následující činnost	Doba trvání (dny)
1	Sestavení podnikatelského plánu	2	5
2	Úřední založení společnosti	3,4,14	5
3	Vyřízení bankovní půjčky	5	3
4	Vyřízení pronájmu prostor	5	2
5	Rekonstrukce - podlahy	6,7,9	5
6	Rekonstrukce - stěny	8	5
7	Rekonstrukce - osvětlení	8	3
8	Rekonstrukce - nábytek	9	15
9	Objednání zboží	10,12,15	3
10	Dodávka zboží	11	7
11	Naskladnění zboží	16	2
12	Nábor zaměstnanců	13	14
13	Školení zaměstnanců	16	3
14	Zahájení market. kampaně - internet	9	2
15	Zahájení market. kampaně - letáky	16	3
16	Přípravy na otevírací party	17	1
17	Otevírací party	-	-



Obrázek 7: CPM diagram

Zdroj: Vlastní

Z výše uvedeného diagramu je patrné, že nejdelší možná doba trvání všech činností je dohromady 59 dní, s týdenní rezervou to bude 66 dní. Kritická cesta, tj. cesta nejdelších možných časů jednotlivých činností vede z bodu 1 přes 2, 3, 5, 6, 8, 9, 12, 13 a bodu 16 až do bodu 17. Z diagramu tedy vyplývá, že první práce na obchodu by měly začít minimálně dva měsíce před jeho pomyslným otevřením.

5.6 Hodnocení rizik

Během podnikání mohou nastat situace, ve kterých může dojít k určitým nežádoucím problémům. Tyto situace pak mohou mít vliv právě na podnikatelskou činnost. Proto je třeba stanovit strategii, jak nejlépe předejít těmto rizikům.

5.6.1 Rizika tržní

Tato rizika představují možnost, že v důsledku změny tržních podmínek podnik nedosáhne předpokládaného výsledku nebo utrpí ztrátu. Vývoj na trhu však může přinést také příznivější podnikatelský výsledek oproti předpokladu.

Řešení

Tržní riziko ovlivňuje hospodářské výsledky podniků v širším rozsahu. Dotýká se realizace podnikatelských záměrů do budoucna a všech rozhodnutí s dlouhodobými účinky včetně rozhodování investičních. V tomto smyslu musí tržní riziko podstoupit každý podnik. Efektivní ochrana před tímto rizikem neexistuje, respektive je možno ji hledat ve zdokonalení systému podnikového řízení.

5.6.2 Rizika komerční

Tímto pojmem bývají označována rizika vyplývající z nesplnění závazku obchodním partnerem. V Našem konkrétním případě se pak jedná zejména o rizika:

- Odstoupení obchodního partnera od kontraktu,
- nesplnění či vadné plnění kontraktu dodavatelem.

Řešení

V takovémto případě je lepší předejít situaci požadováním bankovní záruky za řádné provedení kontraktu, požadavek kontrolního certifikátu svědčícího o množství a nebo kvalitě dodaného zboží vystaveného nezávislou kontrolní organizací, sjednáním záruk za kvalitu dodaného zboží včetně lhůt pro jejich uplatnění apod.

5.6.3 Rizika přepravní

Jsou spojena s mezinárodními obchodními operacemi s hmotným zbožím. Během dopravy může dojít ke ztrátě nebo poškození zboží. Toto riziko však nese i dopravce. Přebírá odpovědnost za zboží během dopravy.

Řešení

Prevence tohoto rizika spočívá v jasném vymezení místa a okamžiku přechodu rizika ztráty nebo poškození zboží z prodávajícího na kupujícího v kupní smlouvě. Dále ve vhodném přepravním zajištění dodávky zboží (např. výběrem spolehlivého dopravce).

Přepravní rizika v mezinárodním obchodě se většinou pojišťují, a proto je nutno věnovat pozornost řádnému sjednání pojistné smlouvy (volbou spolehlivé pojišťovny, výběrem takového rozsahu pojištěných rizik, který je přiměřený pro daný druh zboží, apod.).

5.6.4 Rizika kursová

Kurzové riziko je spojeno se všemi formami mezinárodních hospodářských vztahů a vyplývá z proměnlivosti vývoje kurzů jednotlivých měn. Toto riziko lze charakterizovat jako možnost, že v důsledku vývoje kurzů měn budeme muset vydat více hodnot na nákup zboží oproti původnímu předpokladu. Změny kursově však mohou působit i na zlepšení dosahovaných výsledků oproti původnímu předpokladu.

Řešení

Absolutní ochrana před dopadem kursového rizika neexistuje. Pro nejlepší prevenci tohoto rizika musíme věnovat pozornost vývoji kurzů jednotlivých měn a faktorům, které jejich pohyb ovlivňují, a využívat svých znalostí v komerční politice. Předvídání měnového vývoje je však poměrně obtížné.

5.6.5 Krádeže

Krádeže jsou v maloobchodním sektoru poměrně běžná věc a malé firmy, jako je Mr. casual může toto riziko poměrně silně ohrozit. Obzvláště, když průměrné ceny zboží jsou vyšší než je tomu v jiných obchodech s podobným sortimentem. To je lákadlo pro zloděje.

Řešení

Jelikož obchod bude sídlit v nákupním centru Velký špalíček a ten se na noc zamyká, nemusí firma tolik řešit zabezpečení proti vloupání mimo otevírací dobu. Nákupní centrum má kamerový systém a svoji vlastní ochranu.

Samozřejmostí je pojištění zboží a samotná pohledová kontrola majitelů obchodu. Řešením by byla i vlastní ochranka, ale tu si minimálně v začátcích, nemůže firma dovolit.

5.6.6 Nefunkčnost IT řešení

V případě nefunkčnosti IT, ať už se jedná o informační systém v obchodě, anebo přímo o webovou prezentaci a e-shop, utíkají společnosti případné tržby, které v tomto důsledku nemůže buď inkasovat a nebo zákazník objednávku vůbec nepošle.

Řešení

Řešením může být pořízení záložního zdroje energie UPS, či SLA smlouva s dodavatelem IT řešení, ve které by byly upraveny podmínky servisu a rychlosti oprav v případě havárie, a to jak HW, tak i SW.

5.6.7 Tabulka a graf rizik

Tabulka 25 zachycuje obecné metody, které se používají při zavádění opatření proti rizikům ve firmě.

Tabulka 25: Doporučené metody pro obecné řešení rizik ve firmě

	Vysoká pravděpodobnost	Nízká pravděpodobnost
Vysoká tvrdost	Vyhnutí se riziku, redukce	Pojištění
Nízká tvrdost	Retence a redukce	Retence

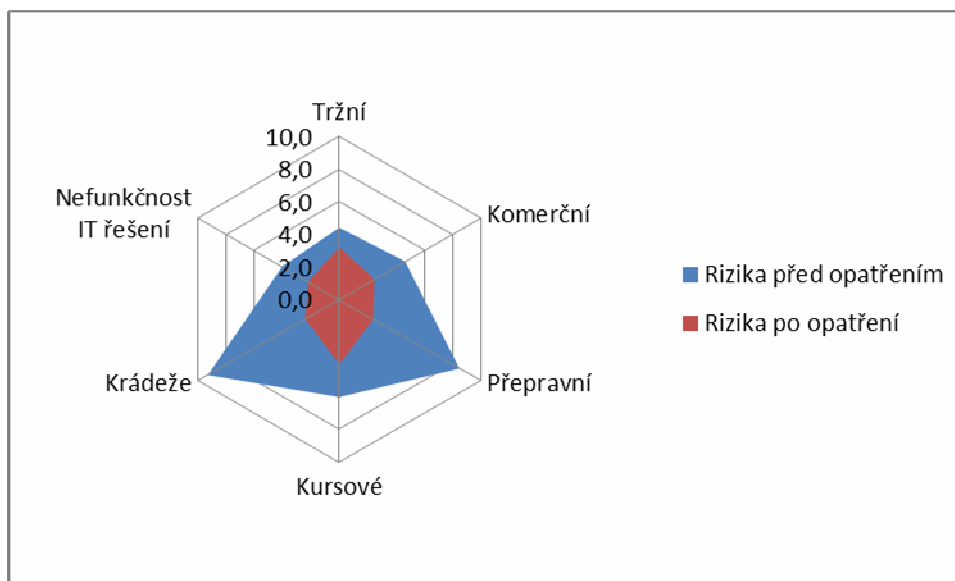
Firma se rozhoduje podle výše pravděpodobnosti a dopadu (tvrdomosti) daného rizika. Riziku se tak možno buď vyhnout, přijmout ho, riziko redukovat a nebo se proti riziku pojistit.

Následuje tabulka rizik, která byla odhadnuta na základě případné pravděpodobnosti rizika a jejího dopadu pro firmu. Z tabulky následně vyplývá paprskový graf, který zachycuje variantu před a po opatřeních proti rizikům. Pravděpodobnost a dopad jsou hodnoceny na škále od 0,1 do 5.

Tabulka 26: Tabulka rizik

Zdroj Vlastní

Riziko		Pravděpodobnost		Dopad		Váha	
Název rizika	Kategorie rizika	Před opatřením	Po opatření	Před opatřením	Po opatření	Před opatřením	Po opatření
Tržní	Strategické	2,0		2,2	1,6	4,4	3,20
Komerční	Majetkové	3,1		1,5	0,8	4,7	2,48
Přepravní	Majetkové	2,5	1,3	3,4		8,5	2,42
Kurové	Finanční	4,0		1,5	1,0	6,0	4,00
Krádeže	Majetkové	3,1	2,0	3,0	1,2	9,3	2,40
Nefunkčnost IT řešení	Technologické	1,3	0,7	3,1		4,0	2,17



Graf 7: Graf rizik před a po opatřeních

Zdroj vlastní

Z grafu lze poznat, že díky opatřením proti rizikům se plocha obrazce výrazně zmenšila. Rizika tu samozřejmě stále jsou, ale jejich váha již není tak vysoká. K tomu pomohla opatření jako jsou pojištění, smlouvy, bankovní záruky apod.

6. Závěr

Cílem této diplomové práce bylo sestavit podnikatelský plán pro založení obchodu s pánskou volno časovou módou. Na základě provedených analýz oborového a tržního prostředí vyplývá, že obchod by mohl být úspěšný. Jak je zřejmé z finančního plánu nejedná se o vysoce ziskové podnikání z rychlou dobou návratnosti investic. To koresponduje s ideou malého rodinného podniku, který bude hlavně budovat dobré jméno.

Společnost s názvem Mr. casual bude založena jako společnost s ručením omezeným dvěma zakladateli. Na založení společnosti a nákup vybavení, prvotního zboží a hrazení let ve ztrátě, potřebuje společnost finanční prostředky ve výši 2,2 milionů korun.

Slavnostní otevření je plánováno na 66. den po založení společnosti. Společně s přípravami obchodu se rozjede marketingová kampaň, a to hlavně na sociálních sítích a webu, která je jen minimálně finančně náročná. Dále na otevření obchodu budou lidé upozorňováni pomocí letákové kampaně v ulicích města.

Finanční plán byl vypracován ve třech variantách, a to optimistické, realistické a pesimistické. Plán počítá s tvorbou zisku v optimistické variantě po druhém roce podnikání, v realistické po třech letech a v pesimistické po čtyřech letech od založení podniku.

Důležité je, aby si firma vybudovala dobré jméno a starala se nejen o své stávající zákazníky, ale vyhledávala aktivně nové. Firma chce poskytovat maximální pro zákaznický přístup a služby spojené s prodejem volnočasového pánského oblečení.

7. Literatura

- (1) FOTR, Jiří. *Jak připravit optimální podnikatelský projekt*. Praha: Eurovia, 1993, 117 s. ISBN 80-901-1860-7.
- (2) FOTR, J., Souček I. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 2005. 356 s. ISBN 80-247-0939-2.
- (3) HISRICH, Robert D. *Založení a řízení nového podniku*. 1. vyd. Praha: Victoria Publishing, 1996, 501 s. ISBN 80-858-6507-6.
- (4) JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: [strategie a trendy]*. 1. vyd. Praha: Grada, 2008, 269 s. ISBN 978-80-247-2690-8.
- (5) KORÁB, Vojtěch a Marek MIHALSKO. *Založení a řízení společnosti: společnost s ručením omezeným, komanditní společnost, veřejná obchodní společnost*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2005, 252 s. Praxe podnikatele. ISBN 80-251-0592-X.
- (6) KORÁB, V., PETERKA, J., ŘEZŇÁKOVÁ, M. *Podnikatelský plán*. 1. vyd. Brno : Computer Press, 2007. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.
- (7) MALLYA, Thaddeus. *Základy strategického řízení a rozhodování*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 246 s. ISBN 978-80-247-1911-5.
- (8) SRPOVÁ, Jitka, Ivana SVOBODOVÁ, Pavel SKOPAL a Tomáš ORLÍK. *Podnikatelský plán a strategie*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 194 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4103-1.

Zákony

- (9) Česká republika. Obchodní zákoník. In: <http://www.sbirkazakonu.info/obchodni-zakonik/>. 2012. Dostupné z: <http://www.sbirkazakonu.info/obchodni-zakonik/>

Internetové zdroje

- (10) *Analýza 7S* [online]. 2012 [cit. 2012-12-17]. Dostupné z: <http://www.ict-123.com/Strategick%C3%A9%C5%99%C3%ADzen%C3%AD/Metody/Anal%C3%BDza7S.aspx>
- (11) DUBSKÁ, Drahomíra. *Vývoj ekonomiky ČR v roce 2011: Souhrnná výkonnost ekonomiky* [online]. 14.3. 2012 [cit. 2013-02-23]. Dostupné z: [http://www.czso.cz/csu/2011edicniplan.nsf/t/C1001E2530/\\$File/110911q4a02.pdf](http://www.czso.cz/csu/2011edicniplan.nsf/t/C1001E2530/$File/110911q4a02.pdf)
- (12) *Český statistický úřad* [online]. 6.2. 2013 [cit. 2013-02-23]. Dostupné z: <http://www.czso.cz/>
- (13) Facebook Statistics by Countries. *Checkfacebook* [online]. 15.3.2013 [cit. 2013-03-15]. Dostupné z: <http://www.checkfacebook.com/>
- (14) McKinsey 7S Model: A strategic assessment and alignment model. *The Organizational Strategist* [online]. 24.04.2011 [cit. 2012-12-19]. Dostupné z: <http://whittblog.wordpress.com/2011/04/24/mckinsey-7s-model-a-strategic-assessment-and-alignment-model/>
- (15) *Středoevropské centrum pro finance a management* [online]. 2009 [cit. 2011-05-04]. SWOT analýzy. Dostupné z WWW: <http://www.finance-management.cz/080vypisPojmu.php?IdPojPass=59&X=SWOT+analyza>.
- (16) SWOT Analysis Overview: Business Marketing Tools, Technologies, and Solutions. *Trinity Web Works* [online]. 2012 [cit. 2012-12-19]. Dostupné z: <http://trinitywebworks.com/blog/swot-analysis-overview.html>
- (17) Vláda schválila vyšší DPH od roku 2013, novou daň z vysokých příjmů, omezení paušálů i konec zelené nafty. *Patria* [online]. 23.5.2012 [cit. 2013-02-23]. Dostupné z: <http://www.patria.cz/zpravodajstvi/2077949/vlada-schvalila-vyssi-dph-od-roku-2013-novou-dan-z-vysokych-prijmu-omezeni-pausalu-i-konec-zelene-nafty-prehled.html>

Seznam použitých zkratek a hesel

Bespoke	-	Šití šatů na míru. Od první zkoušky, přes tvorbu střihu, až po finální detaily
Mr. casual	-	Název zamýšleného obchodu
MTM	-	Z anglického Made To Measure. Znamená šití oblečení na míru při kterém se vychází z již existujícího střihu
Smart casual	-	Anglický výraz pro ležérní eleganci
Sprezzatura	-	Je italský výraz pro určitý druh nenucenosti
Preppy style	-	Je styl oblékání, ale i životního stylu mladých studentů prestižních škol z východního pobřeží USA. Začátek lze datovat v 50. letech 20. století

Seznam tabulek

Tabulka 1: Věkové rozložení obyvatel města Brna	37
Tabulka 2: Výsledky SLEPT analýzy	41
Tabulka 3: Výsledek PORTERovy analýzy	43
Tabulka 4: Lokální konkurence - malé obchody.....	44
Tabulka 5: Lokální konkurence - velké obchody	44
Tabulka 6: Lokální konkurence - E-shopy v ČR.....	45
Tabulka 7: SWOT analýza	49
Tabulka 8: Orientační ceník	55
Tabulka 9: Počáteční rozvaha k 1.9.2013	57
Tabulka 10: Náklady spojené se založením společnosti + marketingové náklady	58
Tabulka 11: Provozní náklady.....	59
Tabulka 12: Odhad tržeb za první měsíc prvního roku v optimistické variantě	60
Tabulka 13: Rok 1 optimistická varianta	61
Tabulka 14: Rok 1 realistická varianta.....	61
Tabulka 15: Rok 1 pesimistická varianta	62
Tabulka 16: Rok 2 optimistická varianta	63
Tabulka 17: Rok 2 realistická varianta.....	63
Tabulka 18: Rok 2 pesimistická varianta	63
Tabulka 19: Rok 3	64
Tabulka 20: Rok 4	64
Tabulka 21: Rok 5	64
Tabulka 22: Roky 6 až 8	65
Tabulka 23: Rok 9	65
Tabulka 24: Výchozí tabulka pro CPM diagram	67
Tabulka 25: Doporučené metody pro obecné řešení rizik ve firmě	71
Tabulka 26: Tabulka rizik	72

Seznam obrázků

Obrázek 1: Marketingové rozhodnutí podnikatele.....	20
Obrázek 2: Základní marketingové schéma	21
Obrázek 3 McKinseyho analýza 7S	26
Obrázek 4: Schéma SWOT analýzy	30
Obrázek 5: Věkové rozložení uživatelů sociální sítě Facebook.....	40
Obrázek 6: Organizační struktura společnosti Mr. casual.....	56
Obrázek 7: CPM diagram.....	68

Seznam grafů

Graf 1: Vývoj HDP a indikátor důvěry	39
Graf 2: Měsíční míra inflace	39
Graf 3: Pohlaví respondentů.....	46
Graf 4: Věk respondentů	47
Graf 5: Nosíte oblek do práce?.....	47
Graf 6: Jak často si kupujete nové oblečení?	48
Graf 7: Graf rizik před a po opatřeních	72

Seznam příloh

Příloha 1: Odhady tržeb v prvním roce podnikání. Optimistická varianta.....	79
---	----

PŘÍLOHY

Příloha 1: Odhady tržeb v prvním roce podnikání. Optimistická varianta

Zdroj vlastní

ROK 1 - Měsíc 1 optimistická varianta				
Sortiment	Průměrná cena	Počet prodejů	Celkem prodejní	Celkem nákupní
Sportovní sako	5 500,00 Kč	4	22 000,00 Kč	12 100,00 Kč
Blejr	5 500,00 Kč	2	11 000,00 Kč	6 050,00 Kč
Košile	1 350,00 Kč	13	17 550,00 Kč	9 652,50 Kč
Polokošile	1 200,00 Kč	9	10 800,00 Kč	5 940,00 Kč
Chinos	1 800,00 Kč	8	14 400,00 Kč	7 920,00 Kč
Kravaty	1 200,00 Kč	12	14 400,00 Kč	7 920,00 Kč
CELKEM		48	90 150,00 Kč	49 582,50 Kč

ROK 1 - Měsíc 2 optimistická varianta				
Sortiment	Průměrná cena	Počet prodejů	Celkem prodejní	Celkem nákupní
Sportovní sako	5 500,00 Kč	4	22 000,00 Kč	12 100,00 Kč
Blejr	5 500,00 Kč	2	11 000,00 Kč	6 050,00 Kč
Košile	1 350,00 Kč	15	20 250,00 Kč	11 137,50 Kč
Polokošile	1 200,00 Kč	7	8 400,00 Kč	4 620,00 Kč
Chinos	1 800,00 Kč	8	14 400,00 Kč	7 920,00 Kč
Kravaty	1 200,00 Kč	15	18 000,00 Kč	9 900,00 Kč
CELKEM		51	94 050,00 Kč	51 727,50 Kč

ROK 1 - Měsíc 3 optimistická varianta				
Sortiment	Průměrná cena	Počet prodejů	Celkem prodejní	Celkem nákupní
Sportovní sako	5 500,00 Kč	4	22 000,00 Kč	12 100,00 Kč
Blejr	5 500,00 Kč	3	16 500,00 Kč	9 075,00 Kč
Košile	1 350,00 Kč	18	24 300,00 Kč	13 365,00 Kč
Polokošile	1 200,00 Kč	5	6 000,00 Kč	3 300,00 Kč
Chinos	1 800,00 Kč	6	10 800,00 Kč	5 940,00 Kč
Kravaty	1 200,00 Kč	17	20 400,00 Kč	11 220,00 Kč
CELKEM		53	100 000,00 Kč	55 000,00 Kč

ROK 1 - Měsíc 4 optimistická varianta				
Sortiment	Průměrná cena	Počet prodejů	Celkem prodejní	Celkem nákupní
Sportovní sako	5 500,00 Kč	4	22 000,00 Kč	12 100,00 Kč
Blejr	5 500,00 Kč	3	16 500,00 Kč	9 075,00 Kč
Košile	1 350,00 Kč	18	24 300,00 Kč	13 365,00 Kč
Polokošile	1 200,00 Kč	4	4 800,00 Kč	2 640,00 Kč
Chinos	1 800,00 Kč	6	10 800,00 Kč	5 940,00 Kč
Kravaty	1 200,00 Kč	18	21 600,00 Kč	11 880,00 Kč
CELKEM		53	100 000,00 Kč	55 000,00 Kč

ROK 1 - Měsíc 5 optimistická varianta				
Sortiment	Průměrná cena	Počet prodejů	Celkem prodejní	Celkem nákupní
Sportovní sako	5 500,00 Kč	4	22 000,00 Kč	12 100,00 Kč
Blejr	5 500,00 Kč	4	22 000,00 Kč	12 100,00 Kč
Košile	1 350,00 Kč	20	27 000,00 Kč	14 850,00 Kč
Polokošile	1 200,00 Kč	8	9 600,00 Kč	5 280,00 Kč
Chinos	1 800,00 Kč	6	10 800,00 Kč	5 940,00 Kč
Kravaty	1 200,00 Kč	16	19 200,00 Kč	10 560,00 Kč
CELKEM		58	110 600,00 Kč	60 830,00 Kč

ROK 1 - Měsíc 6 optimistická varianta				
Sortiment	Průměrná cena	Počet prodejů	Celkem prodejní	Celkem nákupní
Sportovní sako	5 500,00 Kč	5	27 500,00 Kč	19 250,00 Kč
Blejr	5 500,00 Kč	4	22 000,00 Kč	15 400,00 Kč
Košile	1 350,00 Kč	15	20 250,00 Kč	14 175,00 Kč
Polokošile	1 200,00 Kč	10	12 000,00 Kč	8 400,00 Kč
Chinos	1 800,00 Kč	9	16 200,00 Kč	11 340,00 Kč
Kravaty	1 200,00 Kč	12	14 400,00 Kč	10 080,00 Kč
CELKEM		55	112 350,00 Kč	78 645,00 Kč

ROK 1 - Měsíc 7 optimistická varianta				
Sortiment	Průměrná cena	Počet prodejů	Celkem prodejní	Celkem nákupní
Sportovní sako	5 500,00 Kč	6	33 000,00 Kč	23 100,00 Kč
Blejr	5 500,00 Kč	4	22 000,00 Kč	15 400,00 Kč
Košile	1 350,00 Kč	13	17 550,00 Kč	12 285,00 Kč
Polokošile	1 200,00 Kč	12	14 400,00 Kč	10 080,00 Kč
Chinos	1 800,00 Kč	10	18 000,00 Kč	12 600,00 Kč
Kravaty	1 200,00 Kč	8	9 600,00 Kč	6 720,00 Kč
CELKEM		53	114 550,00 Kč	80 185,00 Kč

ROK 1 - Měsíc 8 optimistická varianta				
Sortiment	Průměrná cena	Počet prodejů	Celkem prodejní	Celkem nákupní
Sportovní sako	5 500,00 Kč	6	33 000,00 Kč	23 100,00 Kč
Blejr	5 500,00 Kč	4	22 000,00 Kč	15 400,00 Kč
Košile	1 350,00 Kč	16	21 600,00 Kč	15 120,00 Kč
Polokošile	1 200,00 Kč	15	18 000,00 Kč	12 600,00 Kč
Chinos	1 800,00 Kč	13	23 400,00 Kč	16 380,00 Kč
Kravaty	1 200,00 Kč	9	10 800,00 Kč	7 560,00 Kč
CELKEM		63	128 800,00 Kč	90 160,00 Kč

ROK 1 - Měsíc 9 optimistická varianta				
Sortiment	Průměrná cena	Počet prodejů	Celkem prodejní	Celkem nákupní
Sportovní sako	5 500,00 Kč	7	38 500,00 Kč	26 950,00 Kč
Blejr	5 500,00 Kč	5	27 500,00 Kč	19 250,00 Kč
Košile	1 350,00 Kč	18	24 300,00 Kč	17 010,00 Kč
Polokošile	1 200,00 Kč	11	13 200,00 Kč	9 240,00 Kč
Chinos	1 800,00 Kč	10	18 000,00 Kč	12 600,00 Kč
Kravaty	1 200,00 Kč	12	14 400,00 Kč	10 080,00 Kč
CELKEM		63	135 900,00 Kč	95 130,00 Kč

ROK 1 - Měsíc 10 optimistická varianta				
Sortiment	Průměrná cena	Počet prodejů	Celkem prodejní	Celkem nákupní
Sportovní sako	5 500,00 Kč	7	38 500,00 Kč	26 950,00 Kč
Blejr	5 500,00 Kč	5	27 500,00 Kč	19 250,00 Kč
Košile	1 350,00 Kč	20	27 000,00 Kč	18 900,00 Kč
Polokošile	1 200,00 Kč	8	9 600,00 Kč	6 720,00 Kč
Chinos	1 800,00 Kč	9	16 200,00 Kč	11 340,00 Kč
Kravaty	1 200,00 Kč	16	19 200,00 Kč	13 440,00 Kč
CELKEM		65	138 000,00 Kč	96 600,00 Kč

ROK 1 - Měsíc 11 optimistická varianta				
Sortiment	Průměrná cena	Počet prodejů	Celkem prodejní	Celkem nákupní
Sportovní sako	5 500,00 Kč	8	44 000,00 Kč	30 800,00 Kč
Blejr	5 500,00 Kč	5	27 500,00 Kč	19 250,00 Kč
Košile	1 350,00 Kč	23	31 050,00 Kč	21 735,00 Kč
Polokošile	1 200,00 Kč	6	7 200,00 Kč	5 040,00 Kč
Chinos	1 800,00 Kč	7	12 600,00 Kč	8 820,00 Kč
Kravaty	1 200,00 Kč	20	24 000,00 Kč	16 800,00 Kč
CELKEM		69	146 350,00 Kč	102 445,00 Kč

ROK 1 - Měsíc 12 optimistická varianta				
Sortiment	Průměrná cena	Počet prodejů	Celkem prodejní	Celkem nákupní
Sportovní sako	5 500,00 Kč	9	49 500,00 Kč	34 650,00 Kč
Blejr	5 500,00 Kč	6	33 000,00 Kč	23 100,00 Kč
Košile	1 350,00 Kč	26	35 100,00 Kč	24 570,00 Kč
Polokošile	1 200,00 Kč	8	9 600,00 Kč	6 720,00 Kč
Chinos	1 800,00 Kč	9	16 200,00 Kč	11 340,00 Kč
Kravaty	1 200,00 Kč	23	27 600,00 Kč	19 320,00 Kč
CELKEM		81	171 000,00 Kč	119 700,00 Kč